

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

**Analýza konkurence maloobchodních značek**

Competitive Analysis of Private Labels

Student: Bc. Oto Petr

Vedoucí diplomové práce: Ing. Miluše Hlučnicková, CSc.

Ostrava 2011

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně příloh vypracoval samostatně.“

V Ostravě dne 29. dubna 2011

.....

Bc. Oto Petr

Touto cestou chci poděkovat Ing. Miluši Hluchníkové, CSc. za její ochotu, cenné připomínky a odborné vedení při zpracování této diplomové práce.

## OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>CHARAKTERISTIKA TRHU MALOOBCHODNÍCH ZNAČEK .....</b>	<b>2</b>
2.1	TRH PRIVÁTNÍCH ZNAČEK V ČR .....	2
2.2	CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH MALOOBCHODNÍCH JEDNOTEK.....	4
2.2.1	Globus ČR, k. s.....	4
	<i>Vize Globus</i> .....	5
	<i>Maloobchodní značky Globus</i> .....	5
2.2.2	Tesco Stores ČR, a.s.....	6
	<i>Vize Tesco</i> .....	7
	<i>Maloobchodní značky Tesco</i> .....	7
2.2.3	AHOLD Czech Republic, a. s. ....	8
	<i>Vize Albert</i> .....	9
	<i>Maloobchodní značky Albert</i> .....	9
2.3	CHARAKTERISTIKA MAKROPROSTŘEDÍ OLOMOUCKÉHO KRAJE .....	10
2.3.1	Demografické prostředí.....	10
2.3.2	Ekonomické prostředí.....	10
2.3.3	Legislativní prostředí.....	11
2.3.4	Přírodní prostředí.....	12
2.3.5	Inovační prostředí.....	12
2.3.6	Sociálně - kulturní prostředí .....	13
2.4	CHARAKTERISTIKA TRHU .....	13
2.4.1	Dodavatelé.....	14
2.4.2	Konkurence .....	15
2.4.3	Distribuce .....	16
2.4.4	Zákazníci .....	17
2.4.5	Veřejnost .....	18
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA KONKURENCE MALOOBCHODNÍCH ZNAČEK .....</b>	<b>20</b>
3.1	ANALÝZA KONKURENCE.....	20
3.1.1	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	23

3.2	MALOOBCHOD.....	26
3.2.1	Definice a činnosti maloobchodu .....	26
3.2.2	Typy provozních jednotek maloobchodu .....	25
3.3	ŘÍZENÍ ZNAČKY .....	27
3.3.1	Definice značky .....	27
3.3.2	Funkce značky .....	28
3.3.3	Prvky značky .....	29
3.3.4	Druhy značek.....	31
3.3.5	Privátní značky .....	32
<b>4</b>	<b>METODIKA SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT .....</b>	<b>34</b>
4.1	PŘÍPRAVNÁ FÁZE .....	34
4.1.1	Definování cíle a orientační analýza situace .....	34
4.1.2	Plán marketingového výzkumu .....	34
4.2	REALIZAČNÍ FÁZE .....	36
4.2.1	Sběr údajů.....	36
4.2.2	Zpracování údajů .....	37
<b>5</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE MALOOBCHODNÍCH ZNAČEK.....</b>	<b>38</b>
5.1	SEKUNDÁRNÍ VÝZKUM .....	38
5.2	PRIMÁRNÍ VÝZKUM .....	39
5.2.1	Analýza pozorování.....	39
	<i>Inventory index</i> .....	39
	<i>Index pozice</i> .....	42
	<i>Index prezentace</i> .....	46
	<i>Total Shopscore Index</i> .....	49
5.2.2	Analýza dotazování .....	51
	<i>Identifikační otázky</i> .....	51
	<i>Četnost nákupů v maloobchodech</i> .....	52
	<i>Znalost a koupě privátních značek vybraných maloobchodních řetězců</i> .....	52
	<i>Jaké privátní značky respondenti znají</i> .....	52
	<i>Četnost nákupu výrobků privátních značek</i> .....	53
	<i>V jakém z hypermarketů v Olomouci respondenti nakupují</i> .....	53

	<i>Hodnocení vzhledu log vybraných privátních značek respondenty .....</i>	<i>54</i>
	<i>Získávání informací o privátních značkách .....</i>	<i>55</i>
	<i>Významnost a spokojenost s faktory jednotlivých privátních značek.....</i>	<i>56</i>
5.3	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	62
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY .....</b>	<b>69</b>

# 1 Úvod

Na počátku osmdesátých let dvacátého století se po boku místních i mezinárodně známých značek začínají stále více objevovat vlastní značky maloobchodníků. Do České republiky se dostávají v převážné míře až po roce 1995 za přispění zahraničních obchodních řetězců, které v té době na náš trh vstupují. Od té doby došlo k velkému rozvoji nejen sortimentu nabízeného pod privátními značkami, ale také značek samotných.

Pojem privátní značka se na maloobchodním poli skloňuje stále častěji a těší se velké oblibě mezi zákazníky jednotlivých řetězců. Stala se nedílnou součástí jak společností, které ji nabízejí, tak i spotřebitelských nákupů. Je to patrné už z pouhého pohledu do českých obchodů či propagačních materiálů. Výrobky nabízené pod privátními značkami, které nesou jméno daného maloobchodu, jsou schopny vstoupit zcela nenásilně do života spotřebitelů. Ovšem nesmíme zapomínat na to, že vše je výsledkem velmi náročné a cílené práce organizace.

Spotřebitelský trh se v dnešní době rozvíjí stále rychleji, proto je úsilí a vynaložené náklady související s výrobou, propagací a prodejem výrobků pod vlastní privátní značkou důležitou konkurenční výhodou maloobchodního řetězce. Dochází však také k určité stagnaci v prodejnosti vlastních značek v jednotlivých prodejnách. Především z těchto důvodů jsem se rozhodl vypracovat svou diplomovou práci na téma Analýza konkurence maloobchodních značek.

Téměř všechny maloobchodní jednotky nabízejí sortiment pod svými značkami. Ve své diplomové práci jsem se však zaměřil jen na tři největší obchodní řetězce, které dané výrobky prodávají. Jedná se o prodejny společnosti Albert, Globus a Tesco, působící v Olomouckém kraji.

Zajímalo mě, jak si mnou vybrané společnosti stojí na maloobchodním poli privátních značek. Primárním cílem mé diplomové práce byla tedy analýza konkurence vybraných maloobchodních značek. Výzkum byl zaměřen na privátní značky, které se nabízejí ve specifickém typu maloobchodu, a to v hypermarketech výše uvedených společností. Na základě marketingového výzkumu jsem zjišťoval a následně analyzoval úroveň kvality prodeje privátních výrobků v maloobchodních jednotkách, dostupnost privátních výrobků a jejich šíři, dále pak pozici a prezentaci produktů privátních značek, způsob umístění těchto výrobků v prodejně a v neposlední řadě spokojenost zákazníků s vybranými faktory privátních značek.

## **2 Charakteristika trhu maloobchodních značek**

Prostřednictvím charakteristiky trhu organizace získají velmi důležité informace, které později využijí pro stanovení svých cílů při marketingovém a jiném plánování.

### **2.1 Trh privátních značek v ČR**

Maloobchodní řetězce si velmi dobře uvědomují současný diktát slevových akcí výrazně ovlivňujících maloobchodní trh. Nabízejí proto nejen přechodně akční zboží, ale zaměřují se i na trvalou nabídku produktů potravinářského či nepotravinářského charakteru, jenž má potenciál konkurovat světovým značkám. Český zákazník se v mnoha ohledech přibližuje evropskému trendu a z toho vyplývá, že kromě ceny pro něj začíná být důležitá také kvalita výrobků a šetrnost k životnímu prostředí. V současnosti proto získávají na oblibě privátní značky a potraviny v biokvalitě, po nichž stoupá poptávka navzdory jejich vyšší ceně.

Obchodní řetězce si výrobky svých privátních značek nechávají vyrábět na zakázku. Vede je k tomu nejen snaha o vyšší výnosy, ale také nutnost konkurenceschopnosti, posílení vyjednávací pozice vůči průmyslu, rozšíření nabídky výrobků a zajištění loajality zákazníků. Podle studie Shopper trendy 2010, provedenou společností Incoma GfK, činí podíl privátních značek na nákupech za rychloobrátkové zboží na českém trhu zhruba 27 %. Výrobky privátních značek zpravidla vyžadují nižší náklady na výrobu i prodej než světové značky. Díky úspoře nákladů jsou o 20 – 40 % levnější. Zboží vlastní značky přináší retailerům jisté výhody. Posiluje profit a image vlastní firmy, upevňuje vztah mezi zákazníkem a obchodníkem a nese sebou i možnost vyšších výnosů. Obchodníci si mohou sami nastavit vhodnou cenu, aniž by obětovali značné prostředky na reklamu. Produkty se prezentují vlastní činností prodejních jednotek. Lze také operativně vyhledávat či měnit výrobce zajišťující dostačující kvalitu a přiměřenou cenu.

Skupina Metro Cash & Carry provozující velkoobchodní centra Makro, která se orientuje na profesionální zákazníky, klade velký důraz na privátní značky. V sortimentu se vyskytuje celkem šest privátních značek. První je značka Aro, pod kterou společnost nabízí více než 700 maloobchodních produktů. Další značka představuje HoReCa Select nabízející potraviny i spotřební zboží v oblasti gastronomie, značky H Line a Rioba jsou určeny pro hotely, penziony, kavárny, bary a další podobná zařízení. Privátní značka Sigma zahrnuje sortiment výrobků pro malé a střední kanceláře. Poslední privátní značka Fine Food nabízí pro maloobchodníky o 15 % levnější sortiment při zachování kvality A. Společnost se v roce



2010 zaměřila na promování značek Fine Food a HoReCa Select. Zvolila formu slevových kuponů, inzerci v B2B měsíčnících a instore promotion. Organizace však nezapomněla ani na důležitost interní komunikace. Zaměstnanci skupiny Metro Cash & Carry obdrželi v rámci kampaně balíček s reprezentativními vzorky výrobků vlastních značek, včetně brožurky vysvětlující hlavní zákaznické benefity. Značka HoReCa Select je rovněž spojena se známou tváří Emanuela Ridi, který uvádí kuchařskou show na TV Prima.

Výrobky privátních značek mají v nabídce i maloobchodní řetězce Spar. V současnosti disponují více než dvaceti privátními značkami, mezi nimiž převažuje řada biopotravin Spar Natur pur, dále řada zaměřená na zdravé potraviny Spar Vital a značka potravinových produktů S-Budget za příznivou cenu se zachováním potřebné kvality. Společnost Spar se soustředila především na masivní instore komunikaci značky S-Budget spojenou s animovaným maskotem. Představitelkou řady Spar Vital byla Monika Golková, primářka kliniky nabízející služby antiagingové medicíny. Kampaň značky Spar Natur pur stavěla na osobnosti desetibojaře Romana Šebrleho a online zveřejňování bioreceptů.

Společnost Billa poskytuje ve své nabídce čtyři privátní značky. Za zmínku stojí zejména značka biopotravin Naše bio vytvořená přímo v ČR a určená výhradně pro český a slovenský trh. V současné době její sortiment obsahuje více než 130 položek od mléčných výrobků, přes ovoce, zeleninu, nápoje, až po suchý sortiment. Od tuzemských dodavatelů pochází více než 50 % produktů privátních značek Billa. Z tohoto důvodu společnost také spolupracuje s Agrární komorou ČR. Další významnou a známou privátní značkou maloobchodního řetězce Billa je Clever. Pod touto značkou Billa nabízí téměř čtyři stovky položek za zvýhodněnou cenu. Zahrnuje mléčné výrobky, uzeniny, pečivo, dětské zboží a další nepotravinářské produkty.

Široký sortiment privátních značek se pojí také s obchodním řetězcem Kaufland. Mezi ty nejznámější patří značka Purland, pod kterou Kaufland prodává masné výrobky z vlastního masokombinátu. Od poloviny roku 2010 zařadila společnost novou privátní značku K-Classic, jejíž pestrá paleta produktů zahrnuje přes čtyři sta produktů ze sortimentu mléčných a mražených výrobků, sladkostí, slaných pochutin, základních potravin, nápojů, ale i domácích potřeb či textilu.

Kromě potravinových řetězců je na českém trhu také významně rozšířen obchodní řetězec drogerií dm, který jako první na našem trhu začal nabízet rozsáhlý sortiment privátních značek pro krásu, wellness a zdraví. Výrobky privátních značek jsou v dm

tematicky řazeny a přehledně umístěny. Vyznačují se příznivou cenou, vysokou kvalitou a bohatou nabídkou pro maminky s dětmi, teenagery i širokou věkovou skupinu žen a mužů. Z dvaceti privátních značek nabízí dm nejdéle svou privátní značku Balea, která přináší péči pro různý typ pleti či vlasů a zahrnuje několik produktových řad.

Z výše uvedené charakteristiky trhu privátních značek vyplývá, že na našem trhu působí silná konkurence pro vybrané maloobchodní řetězce. Privátní značky se mohou stát správnou cestou pro maloobchodníky, kteří chtějí nabízet akční slevy a získat na svou stranu zákazníky. Lepší a efektivnější přístup k marketingovým akcím privátních značek může také podpořit image řetězce a posílit věrnost všech zákazníků. Proto je důležité této problematice věnovat velkou pozornost. [39]

## **2.2 Charakteristika vybraných maloobchodních jednotek**

### **2.2.1 Globus ČR, k. s.**

Značka Globus se objevuje již více než 170 let. První obchod s potravinami v sarském St. Wendelu otevřel pan Franz Bruch. Pro obyvatele malého městečka obchod nabízel široký sortiment zboží. Po smrti majitele přebírá obchod syn Joseph Adam. Z rodinné firmy se postupem času stává prosperující podnik, který využívá moderní techniky a poznatky z oblasti maloobchodu.

Po druhé světové válce začala nová obchodní éra. Objevila se pokroková forma prodeje prostřednictvím samoobsluh, která podstatně ovlivnila maloobchod až do dnešní doby. Novým způsobem prodeje byli majitelé firmy nadšeni, a tak tímto stylem přebudovali svou firmu. V roce 1966 se otvírá první supermarket. O další tři roky později vzniká celá obchodní síť, která nese označení Globus. Od roku 1970 ji spojuje i jednotné logo.

V roce 1978 nastupuje do společnosti Thomas Bruch, který je hlavním hnacím motorem pro budování obchodní skupiny Globus. Stanovil si za cíl etablovat Globus jako důvěryhodnou značku. Pod jeho vedením byly uvedeny obchodní skupiny Baumarkt a Electro. V roce 1986 otvírá první samostatný Globus Baumarkt. Krátce po sjednocení Německa se Globus chopil šance a expandoval do nových spolkových zemí. Jako první byl otevřen hypermarket Globus v Isserstadtu v roce 1992. Významný krok učinila společnost v roce 1994, když otevřela první elektroobchod ALPHA TECC. Tímto obchodem byla dokončena kompletace nabídky skupiny Globus v Německu.

Globus vstoupil na český trh koncem roku 1991 založením společnosti Globus Praha s.r.o. Po dokončení všech přípravných fází a získání potřebných povolení byl v roce 1996 dostavěn první hypermarket v ČR, a to v Brně – Ivanovicích. Jednalo se o první skutečný hypermarket u nás. V dalších letech byly otevřeny hypermarkety v Praze, Pardubicích, Chomutově, Opavě, Olomouci a v Ústí nad Labem. V roce 2001 slavil Globus již pětileté výročí na českém trhu. U této příležitosti se zákazníkům představil prostřednictvím image reklamy. V následujících letech docházelo k další expanzi Globusu a otevírání nových poboček a logistických areálů. V současné době se na našem území nachází 14 hypermarketů Globus. Jako poslední byl otevřen hypermarket v Ostravě.

Globus v Olomouci byl slavnostně otevřen 9. Září roku 2000. Jednalo se o největší hypermarket v celém Olomouckém kraji. Při příjezdu je pro návštěvníky připraveno velké parkoviště pro více jak 900 automobilů. Součástí parkoviště je i nová čerpací stanice s myčkou. Hypermarket je rozdělen na dvě části, a to na samotnou prodejnu zahrnující potravinářské i nepotravinářské zboží a galerii s různými obchody.

V roce 2006 byl k hypermarketu přistavěn komplex Olomouc city. V tomto multifunkčním centru mohou návštěvníci využít širokou škálu zábavy, a to od obchodů s textilem, přes návštěvu kina až po hraní mini golfu.

### ***Vize Globus***

V roce 2006 představila společnost svou vizi s jednoduchým, ale výstižným názvem GLOBUS 2016. Vize popisuje, kam by se chtěla společnost ubírat v budoucnu. Globus chce fungovat ve stejné podobě jako dnes, tedy jako prosperující rodinná firma. Také chce být nejoblíbenějším nákupním místem v lokalitách svého působení a zastávat pozici korektního a žádoucího zaměstnavatele.

### ***Maloobchodní značky Globus***

Hypermarket Globus přišel na náš trh s privátními značkami jako poslední. V roce 2009 představil základní produkty pod svými značkami. Od té doby rozšířil privátní značky téměř do celého svého sortimentu. Nabízí produkty pod značkami Globus, Nejnižší cena a Exkluzivní vína.

- **Značka Globus** – U všech výrobků značky Globus se společnost podílí na vývoji i na procesu výroby, proto si za jejich kvalitou stojí a propůjčila jim jméno Globus.

- **Nejnižší cena** – Výrobky jsou velmi snadno rozpoznatelné podle jednotného oranžového obalu a loga Nejnižší cena. Tímto symbolem zároveň Globus zaručuje, že takto označené zboží zákazníci jinde za lepší cenu nekoupí. Tato značka nabízí řešení v poměru ceny a kvality výrobku.
- **Exkluzivní vína** – Hypermarket Globus se dohodl s výrobcí vín na dodávkách pouze do jejich hypermarketů. Jsou zde na výběr opravdové lahůdky ze světových vinic. Díky tomu zákazníci ochutnají vynikající vína od dodavatelů z celého světa za velmi výhodné ceny. [20]

### 2.2.2 Tesco Stores ČR, a.s.

Historie Tesca se píše od roku 1919, kdy vysloužilý voják z britského královského letectva Jack Cohen začal prodávat ve stánku potraviny z přebytečných válečných zásob. O pět let později uvedl na trh první výrobek vlastní značky, kterým byl čaj Tesco, jehož název vznikl z iniciál jmen společníků T. E. Stockwell a Jak Cohem.

V roce 1929 otevřel Jack Cohen svůj první kamenný obchod v severním Londýně. O další tři roky později se společnost stává komanditní společností. V roce 1934 byla postavena v severní části Londýna centrála a sklad. Potravinový sklad byl první a nejmodernější v celé Británii i díky své nové koncepci centrální kontroly zásob. V roce 1939 zajišťoval sklad provoz pro 100 poboček po celé zemi. Když začala druhá světová válka, zavedl zakladatel společnosti přidělový systém Tesco, který zaručoval rovný přísun potravin.

Po válce se společnost prudce rozvíjela a nabízela velké množství služeb pro své zákazníky ve Velké Británii. Společnost Tesco také expandovala na zahraniční trhy a zde oslovovala stále více potencionálních zákazníků.

V roce 1996 Tesco vstoupilo do střední Evropy. V ČR kupuje šest a na Slovensku sedm obchodních domů od americké společnosti K-Mart. V roce 2006 má již po celé republice hustou síť prodejen. Navíc přebírá 27 obchodů od Edeky a 11 obchodů od Carrefouru. O dva roky později otvírá Tesco velmi oblíbenou prodejnu Tesco Express v Praze. V současné době provozuje celkem 92 obchodů. Z toho je 56 hypermarketů, 37 supermarketů, dále 6 obchodních domů a 14 čerpacích stanic. Se svými 13 000 zaměstnanci patří k největším zaměstnavatelům v ČR.

V Olomouci byl hypermarket Tesco otevřen v roce 2006. Jednalo se o již zmíněný odprodej od společnosti Carrefour, která zde doposud provozovala svou prodejnu. Hypermarket se nachází v nákupním centru Haná, patřící k největším nákupním centrům v Olomouci. Hypermarket je zde součástí rozsáhlé nákupní galerie, která čítá více než 150 obchodů. Samotná maloobchodní jednotka má 5 000 m<sup>2</sup>. Součástí Tesca je i čerpací stanice, která se v areálu nachází.

### ***Vize Tesco***

Základem úspěchu Tesca je naslouchat přáním svých zákazníků. Vize společnosti se zakládá na širokém sortimentu, vysoké kvalitě a nízkých cenách zboží, profesionální obsluze zákazníků v příjemném prostředí a na neustálém zlepšování poskytovaných služeb. Ve všech oborech své činnosti Tesco dbá na dodržování přísných norem kvality a využívání technologií šetrných k životnímu prostředí. [21]

### ***Maloobchodní značky Tesco***

Tesco se snaží oslovit zákazníky všech skupin. Soustředí svou pozornost jak na zákazníky, kteří preferují nízkou cenu, tak i na zákazníky, kteří dávají přednost kvalitě. Proto má firma hned několik řad značek Tesco, graficky odlišených. Každá z těchto značek se snaží zaměřit na jiný faktor, který zákazník preferuje. V současnosti společnost nabízí pod svou značkou okolo 2 700 výrobků.

- **Tesco značka** - Tato řada výrobků je určena zejména pro zákazníky vyžadující kvalitu za rozumné ceny. Výrobky této značky lze nalézt v rozličném sortimentu společnosti.
- **Tesco výhodný nákup (Value)** - Tyto výrobky jsou určeny pro zákazníky, pro které je rozhodujícím faktorem cena. Zboží lze rozpoznat podle jednoduše zpracované grafiky obalu s modrobílými pruhy a s nápisem „Výhodný nákup“ nebo „Value“.
- **Tesco Healthy Living** - Jde o výrobky zaměřující se na zdravý životní styl. Vyznačují se nízkým obsahem soli, tuku nebo cukru.
- **Tesco Organic** - Jak už název této značky napovídá, jedná se o bio výrobky. Tesco nabízí již přes 100 druhů těchto výrobků a pro velký zájem svůj sortiment stále rozšiřuje.
- **Tesco Pravá chuť** – Obsahuje tradiční české výrobky vysoké kvality vyrobené z přírodních surovin, které zdůrazňují svůj benefit a jedinečnost.

- **Tesco Finest** – Tyto výrobky mají vysokou kvalitu a přidanou hodnotu oproti standardním výrobkům. V řadě Tesco Finest můžeme nalézt přes 60 výrobků.
- **Tesco Light Choices** – Pod touto řadou se nachází výrobky se sníženou energetickou hodnotou nebo se sníženým množstvím tuku. Všechny výrobky by měly splňovat předepsaná kritéria pro obsah tuku, cukru a soli.
- **Tesco Móda** - V prodejnách Tesco také nalezneme široký sortiment textilie. Společnost nabízí řadu módních značek, které uspokojí potřeby každého. V nabídce se objevuje jak sportovní oblečení, dětské oblečení, tak i společenské šaty.
- **Tesco Vína** - Pod značkou je skryto na 700 vín. Tyto vína jsou přehlídkou rozsáhlého sortimentu domácí i světové produkce. Nabízí se zde jak vína běžná, tak i vína známková a odrůdová. [22]

### 2.2.3 AHOLD Czech Republic, a. s.

Historie Albertu sahá až do konce 19. století, kdy v roce 1887 Albert Heijn přebírá po otci malý obchod s potravinami, ve kterém se prodává široké spektrum produktů, od potravin po asfalt. Během deseti let otevřel Albert Heijn dalších 23 obchodů. Prodejny vznikly ve městech Alkmaar, Hague a Amsterdam. V roce 1911 přichází Albert s prvním zbožím prodávaným pod vlastním jménem. Jsou to vlastnoručně upečené koláčky v kuchyni místního zámku. Díky těmto produktům vzniká výrobní společnost Marvelo. Kromě koláčku vyrábí například i čaj, kávu, arašídové máslo a plní láhve vínem.

V roce 1951 se Albert Heijn stává majitelem řetězce prodejen Van Amerongen. Po velkém rozmachu se v roce 1955 otevírá první Albert samoobsluha v Rotterdamu. O osmnáct let později je založen Ahold N. V., hlavním subjektem je Albert Heijn a společnost se rozrůstá v Nizozemí i zahraničí. Vznikají první specializované prodejny Aholdu – řetězec s likéry, Alberto a Etos – řetězec s drogistickým zbožím. Pod záštitou Aholdu vznikají v americké Karolíně a Georgii roku 1977 prodejny BI-LO. Později se ještě přidávají dva nové řetězce pod hlavičkou Aholdu.

V roce 1990 Ahold využívá pádu komunismu ve střední Evropě a otevírá v Československu svůj první řetězec supermarketů pod názvem Mana. O deset let později se z obchodů Sezam a Mana stává Albert. Prodejny Prima, provozované také Aholdem v ČR, se v roce 2001 přejmenovávají na Hypernova. Na jaře roku 2005 je otevřen první Albert v Polsku, a to formou franšizinku. Na Slovensku se otevírají tři supermarkety Albert.

Na podzim téhož roku přebírá Ahold v ČR 57 prodejen společnosti Julius Meinl. V minulém roce dochází k celkovému rebrandingu prodejen Hypernova. Prodejny se nově jmenují Albert hypermarket.

V Olomouci byl hypermarket pod názvem Hypernova slavnostně otevřen 25. srpna 2004. Název Albert hypermarket získal v roce 2009. Maloobchodní prodejna se nachází v Centru Olympia Olomouc, které je strategicky umístěné na okraji Olomouce v důležitém dopravním uzlu celého Olomouckého kraje. Zákazníci moderního nákupního centra mají možnost nakupovat na ploše 31 tisíc m<sup>2</sup> ve více než 90 obchodech. U obchodního centra se nachází i čerpací stanice.

### ***Vize Albert***

Cílem Albertu je vybudovat nejsilnější značku na českém maloobchodním trhu s potravinami. Chce získat srdce zákazníků. Myslí i na to, že potřeby či přání zákazníků se neustále mění, a proto se chce společnost přetvářet podle nich.

Albert přichází se sloganem: Jsme tu pro Vás. Touto jednoduchou větou chce svým zákazníkům sdělit, že se snaží plnit potřeby a přání svých zákazníků a přeje si stát se součástí jejich života.

### ***Maloobchodní značky Albert***

Supermarkety a hypermarkety Albert nabízejí vedle výrobků od tradičních českých a některých zahraničních výrobců také zboží vlastních značek. Jsou ve čtyřech produktových řadách – Albert Excellent, Albert Bio, Albert Quality a Euro Shopper. Představují kombinaci kvality, ceny a sortimentu, ze které si vybere každý. Důraz klade společnost zejména na to, aby v privátních značkách byly zastoupeny produkty, které jsou zajímavé a denně vyhledávané.

- **Albert Excellent** – Pro slavnostní příležitosti nebo i ozvláštnění všedního dne nabízí řada Albert Excellent luxusní uzeniny, paštiky, výtečná hotová jídla i sladkosti.
- **Albert Quality** – Záměrem privátní značky Albert Quality je přinést na trh vysoce kvalitní produkty srovnatelné se značkovými výrobky a přitom nabídnout přijatelnou cenu.
- **Euro Shopper** – Pro uspokojení zákazníků, kteří hledají vysokou kvalitu za co nejnižší cenu, nabízí Albert značku Euro Shopper od osvědčených výrobců. Tato řada

výrobků má v prodejnách Albert dlouhou tradici a těší se velké oblibě. Vysoká kvalita a atraktivní cena jsou důsledkem spolupráce s dalšími evropskými supermarkety.

- **Albert Bio** – Produkty řady Albert Bio splňují požadavky všech, kteří si ve svém jídelníčku oblíbili potraviny z výhradně přírodních zdrojů. [23]

## **2.3 Charakteristika makroprostředí Olomouckého kraje**

Pod tento pojem můžeme zařadit vlivy, které společnosti nejsou schopny ovlivnit. Makroprostředí působí na firmu zvenčí, proto se snaží těmto vlivům průběžně přizpůsobovat. Proměnlivost makroprostředí může přinášet příležitosti pro jednoho, ovšem na druhé straně ohrožení pro druhého. Vlivy makroprostředí lze členit na šest základních oblastí. A to na prostředí demografické, ekonomické, legislativní, přírodní, inovační a sociálně - kulturní.

### **2.3.1 Demografické prostředí**

Nejdůležitější informace pro společnost jsou o obyvatelích, kteří představují potencionální cílový trh. Je potřeba monitorovat základní demografické údaje o lokalitě, kde se společnosti nachází. Mezi demografické kategorie patří například velikost populace, hustota zalidnění, populační vývoj, věková struktura, migrace apod.

Pro vybrané hypermarkety je zejména důležité sledovat vývoj obyvatel přímo v Olomouckém kraji. Podle statistického úřadu žilo k 30. 9. 2010 v tomto kraji 641 797 obyvatel, z nichž přes 51 % byly ženy. V porovnání se stavem obyvatel na počátku roku 2010 se počty obyvatel Olomouckého kraje a ve většině jeho okresů snížily. Výjimku představoval pouze okres Olomouc, kde během prvních devíti měsíců roku přibýlo 226 bydlících osob. Počet obyvatel Olomouckého kraje se od začátku ledna do konce září snížil o 244 osob, ale pouze zásluhou vyššího počtu vystěhovalých. [25]

### **2.3.2 Ekonomické prostředí**

Prvky ekonomického prostředí mají velký vliv zejména na kupní sílu obyvatelstva a jejich spotřební chování. K nejčastěji sledovaným ukazatelům patří míra nezaměstnanosti, inflace, výše důchodů, tempo růstu HDP, úroková míra apod.

Tržby maloobchodních společností jsou úzce spjaty s celou řadou makroekonomických ukazatelů, jako je například nezaměstnanost nebo inflace. Čím vyšší nezaměstnanost, tím nižší je koupě schopná poptávka. V říjnu 2010 klesly tržby v maloobchodě meziměsíčně o 0,3 %, ovšem meziročně vzrostly o 1 %. Nejvyšší pokles



ze sledovaných sortimentů zaznamenaly tržby v nespecializovaných prodejnách s převahou nepotravinářského zboží, a to o 9,6 %. Nejvíce rostly tržby za zboží prodávané přes internet či prostřednictvím zásilkové služby, a to o 9,7 %. [25]

Průměrná hrubá měsíční mzda v Olomouckém kraji k 30. 9. 2010 činila 20 158 Kč, což představuje zvýšení o 685 Kč, oproti začátku roku.

K základním ekonomickým údajům patří také inflace. Míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských cen za posledních 12 měsíců proti průměru předchozích 12 měsíců byla v listopadu 1,4 %. Celková hladina spotřebitelských cen vzrostla v listopadu proti říjnu o 0,2 %. [26]

### **2.3.3 Legislativní prostředí**

Legislativní prostředí obsahuje soustavu zákonů, vyhlášek a nařízení, kterými se musí společnosti podnikající na našem území řídit a dodržovat je. Působí zde jak vládní a polické orgány, tak odborová a jiná zájmová sdružení.

Mezi základní právní normy České republiky patří:

- Občanský zákoník č. 40/1964 Sb.,
- Obchodní zákoník č 513/1991 Sb.,
- Zákoník práce č 262/2006 Sb.,
- Zákon o ochraně spotřebitele č 634/1992,
- Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. a další.

V Olomouckém kraji musí navíc společnosti, které zde působí, respektovat a dodržovat místní vyhlášky a nařízení platné v daném roce. Například se jedná o vyhlášky:

- č. 14/2010 - požární řád statutárního města Olomouce a stanovení podmínek k zabezpečení požární ochrany při akcích, kterých se zúčastňuje větší počet osob,
- č. 10/2010 - o místním poplatku za užívání veřejného prostranství,
- č. 2/2010 - o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů,
- č. 3/2010 - o stanovení koeficientů pro výpočet daně z nemovitosti na území města Olomouce a další. [27]

Po vstupu České republiky do Evropské unie musely společnosti své výrobky přizpůsobit novým evropským normám a nařízením. Zejména v oblasti technických požadavků na výrobky, ochranu spotřebitele, ekologických standardů apod.

#### **2.3.4 Přírodní prostředí**

Do přírodního prostředí můžeme zahrnout veškeré přírodní zdroje, které společnosti využívají při výrobě nebo s činností souvisejí. Řadíme zde například klima, kvalitu životního prostředí, nerostné suroviny, energie, obnovitelnost zdrojů a mnoho dalších vlivů.

Společnost Tesco otevřela v roce 2011 první hypermarket s nulovou uhlíkovou stopou v kontinentální Evropě. Jedná se o unikátní obchod, energeticky soběstačnou dřevostavbu, kde je veškerá produkce CO<sub>2</sub> spotřebovaná během pěstování zdroje energie. Pro společnost je to důležitý krok směrem k naplnění celosvětových strategických cílů, které si v oblasti ekologie a přístupu k životnímu prostředí stanovila. [24]

Také společnost Albert se snaží bojovat za ochranu životního prostředí. Zaměřila se v posledním roce na snížení spotřeby plastových tašek, které velmi zatěžují životní prostředí a jsou těžko rozložitelné. Jak uvádí Albert na svých internetových stránkách, po zpoplatnění malých plastových tašek klesla jejich spotřeba na polovinu. Cílem značky Albert je aktivně přispívat k ochraně životního prostředí ve všech oblastech činností. [30]

Novinku v oblasti ochrany životního prostředí společnosti Globus představuje prodej výrobků, které jsou na regálech označeny symbolem EKO produkt. Jedná se o biologicky odbouratelné produkty mající minimální dopad na životní prostředí. V současné době společnost nabízí výrobky z kategorie pracích, mycích a čisticích prostředků. Tyto přípravky jsou vyrobeny na rostlinném a minerálním základě, a proto je zaručena jejich biologická odbouratelnost. [31]

#### **2.3.5 Inovační prostředí**

Dnešní společnost je charakteristická jako hi-tech. Stále se objevují nové technologie a neustálé inovace ve všech oborech podnikání. Aby byla společnost v dnešním globalizovaném světě úspěšná, musí se neustále snažit inovovat a přicházet s novinkami. Díky inovacím lze uspořít nemalé částky, zvýšit produktivitu či přinášet pro spotřebitele novou přidanou hodnotu, což vede k zajištění konkurenceschopnosti v oboru.

Všechny vybrané hypermarkety se v posledních letech snaží inovovat svou nabídku produktů i poskytované služby zákazníkům.

Nejvýraznější novinkou společnosti Globus je spuštění internetové televize Globus a také kompletní inovace internetových stránek společnosti. Navíc v Olomouckém hypermarketu proběhla koncem roku 2010 kompletní rekonstrukce pekárny a kavárny. Nyní je zde více místa pro nákup a také širší sortiment pečiva a zákusků.

Také Tesco se snaží zavádět nové technologické novinky do praxe. Na konci roku 2010 nastartovalo pilotní provoz elektronických regálových etiket. Mezi hlavní přínosy této moderní technologie patří zefektivnění provozních činností a minimalizace chyb v označení cen. Elektronické etikety umožňují automatické systémové změny cen u většiny zboží v obchodě. Díky zavedení výrazně stoupne efektivita práce při kontrole správnosti a aktuality cenovek.[32]

Další novinkou, kterou zavedla společnost Tesco, jsou samoobslužné pokladny. Stávají se postupně doplňkovou službou a slouží zejména pro rychlejší odbavení menších nákupů. Zákazník jednoduše každou položku naskenuje pomocí čárového kódu. U pečiva, ovoce či zeleniny, které čárový kód nemají, se pouze vybere druh zboží na dotykové obrazovce a zboží se zváží. Nakonec stačí stisknout tlačítko „ukončit a zaplatit“ a zvolí se způsob platby. Pokladna zákazníka srozumitelně provází celým nákupem pomocí komentovaných obrázků a světelných signálů. [33]

### **2.3.6 Sociálně - kulturní prostředí**

Spotřebitelé mají různé názory a postoje k výrobkům, poskytovaným službám, reklamě a celkově ke společnosti. Sociálně - kulturní prostředí velmi výrazně ovlivňuje spotřební a nákupní chování. Můžeme zde zařadit například vzdělání, náboženství, emancipaci žen a mnoho dalších vlivů.

V posledních letech se do popředí dostává významnost vzdělání. V České republice neustále roste počet obyvatel vysokoškolsky vzdělaných. Rostoucí vzdělanost populace znamená zvýšenou úroveň příjmů a tím větší koupěschopnou poptávku. Vzdělaní lidé mají ovšem vyšší nároky na kvalitu poskytovaných služeb a výrobků.

## **2.4 Charakteristika trhu**

Trh představuje nejbližší okolí, ve kterém společnosti působí. Toto prostředí může společnost omezovat, ale také ji napomáhat. Mezi jednotlivé prvky mikroprostředí patří dodavatelé, konkurenti, distribuce, zákazníci a veřejnost.

Hlavním cílem každého maloobchodu je vybudovat si silnou pozici na trhu, kde působí. Lze toho dosáhnout zejména uspokojováním potřeb potencionálních zákazníků a také udržováním dobrých vztahů se všemi obchodními partnery.

#### **2.4.1 Dodavatelé**

Mezi hlavní dodavatele hypermarketů můžeme zařadit firmy i jednotlivce, nabízející zdroje potřebné pro činnost společnosti. Nacházíme se v informační společnosti, která klade největší důraz na efektivitu práce a kde je čas nedostatkovým zbožím. Je tedy potřeba se tomuto trendu přizpůsobit a řídit efektivně vztahy s dodavateli.

Společnost Globus ČR používá ke komunikaci se svými dodavateli internetový B2B portál. Tento portál neslouží pouze k transakční komunikaci (objednávky, dodací listy, faktury,...), ale také ke sdílení všech informací, které jsou ke vzájemné spolupráci nezbytné. Tuto funkcionalitu zajišťuje část portálu, která se nazývá SRM. [34]

SRM (Supplier Relationship Management) – Řízení dodavatelských vztahů, reprezentuje další možnost, jak zlepšit přesnost a rychlost transakcí mezi nakupujícím a dodavatelem, zvyšuje přínosy spolupráce mezi oběma stranami a snižuje celkové náklady.

Společnost Albert využívá obdobný systém s názvem EDI. EDI znamená elektronickou výměnu důležitých obchodních dokumentů. Příkladem těchto obchodních dokumentů, které se mohou vyměňovat elektronicky, může být objednávka, faktura, vratka, dodací list, potvrzená příjemka a další. Díky tomu je možné cíleně plánovat proces objednávání, skladování, financování, což vede k následnému zefektivnění celého obchodního procesu. [35]

Důležité je také vybírat domácí dodavatele výrobků. Maloobchod tím může ušetřit velké částky za dopravu a také nabídne zákazníkům čerstvé, osvědčené potraviny a jiné zboží. Například poslední průzkum společnosti Tesco, který proběhl v létě roku 2010, ukázal, že pro více než 40 % zákazníků je důležité, že si mohou koupit český výrobek. Tesco podporuje domácí dodavatele potravin a vytváří jim podmínky, aby se úspěšně uplatnili nejen doma, ale i v zahraničí. Společnost chce pokračovat v budování pevnějších vztahů s regionálními dodavateli, zejména pečiva, masných a mléčných výrobků a zeleniny. [36]

### 2.4.2 Konkurence

Na našem trhu se nachází spousta maloobchodních jednotek různých formátů. Společnosti podnikající v tomto odvětví musí v rámci zachování své existence konkurenci monitorovat.

Podle zprávy společnosti Incoma, kterou vydala v polovině roku 2010, se ukazuje, že minulý rok přinesl českému obchodu řadu změn. Nejnápadnější z nich je dlouhodobá koncentrace českého trhu. Například došlo ke spojení řetězců Albert a Hypernova pod jednotnou značku Albert a k expanzi společnosti Tesco Stores ČR v menších obchodních formátech. Celková míra koncentrace obchodu v ČR se však v posledním roce nezvýšila. Tržní podíl TOP 10 skupin na celkovém trhu s rychloobrátkovým zbožím zůstává na úrovni 64 % jako v minulém roce. [28]

Podle zprávy lze také vidět, jak mírně narůstá podíl hypermarketů a supermarketů. Naopak klesá podíl menších prodejen, zejména nezávislých obchodníků a spotřebních družstev. Přesto zůstávají nezávislí obchodníci významnou tržní silou a celek spotřebních družstev (systém COOP) by se podle úhrnných tržeb kvalifikoval do první desítky českého obchodu. [28]

#### *Porterova analýza konkurenčních sil*

Konkurenci můžeme podle Porterovy analýzy konkurenčních sil rozdělit do pěti skupin.

- **Konkurenci v odvětví** – mezi hlavní konkurenty zkoumaných maloobchodů patří jednotky stejného typu, tedy hypermarkety. Na našem území se nachází celkem čtyři společnosti nabízející takový formát. Jsou to již zmíněné společnosti Globus, Albert a Tesco. K těmto řetězcům ještě patří také Interspar.
- **Konkurenci nově vstupujících firem** – na náš trh vstupují stále nové maloobchodní subjekty. Ale i ty stávající se mohou rozhodnout rozšířit své aktivity a například začít prodávat výrobky pod svou maloobchodní značkou nebo rozšířit působnost svého řetězce do nových oblastí. V Olomouci uvažuje o výstavbě nového hypermarketu již zmíněný Interspar, který v této lokalitě zatím nepůsobí. Jak uvádí generální ředitel společnosti Martin Ditmar v deníku E15, chce společnost změnit svůj koncept v ČR. Spar chce dále otevírat nové hypermarkety, ovšem v jiném konceptu než doposud. Zaměří se především na prodejní plochu do čtyř tisíc metrů čtverečních a na další ploše vytvoří různé nákupní světy, jako třeba svět hraček nebo krásy. [29]

- **Konkurenci ze strany substitučních firem** – významnou skupinou, představující konkurenci pro hypermarkety, jsou také maloobchodní jednotky jiného typu. Podle výzkumu, který realizoval časopis Moderní obchod, se mezi menšími firmami stále výrazněji prosazují specializovaní obchodníci, ať jde o odívání, nábytek či spotřební elektroniku. Silnou konkurenci v této oblasti tvoří obchodní domy Prior a Koruna nacházející se přímo v centru města Olomouce. Z jejich strategického umístění vyplývá velká konkurenční výhoda, protože hypermarkety se soustřeďují na okrajích města. V poslední době je velkou hrozbou pro kamenné obchody rozšiřující se nabídka on-line obchodů a celkově nakupování přes internet, jehož obliba mezi spotřebiteli stále více stoupá.
- **Rostoucí konkurenci dodavatelů** – dodavatelé výrazně ovlivňují chod jakékoliv společnosti, tím výrazněji jedná-li se o maloobchod, který nabízí zboží a služby konečným spotřebitelům. Dodavatelé vyjednávají s hypermarkety zejména výhodnější cenu, ovšem za podmínky odběru určitého počtu jejich výrobků. Hypermarkety proto musí dobře zvážit vázanost velkého množství peněžních prostředků v těchto zásobách a odhadnout jejich budoucí prodejnost.
- **Konkurenci ze strany zákazníků** – hrozbou pro maloobchodníka mohou být i samotní zákazníci, kteří chtějí nakoupit co nejvýhodněji. Podle zprávy Incomy zákazníci stále citlivěji reagují na promoční akce a letáky řetězců, zejména u značkového zboží. Posun nákupního chování směrem k „vychytávání akcí“ zvyšuje frekvenci jejich nákupů.

### 2.4.3 Distribuce

Každý velký maloobchodní řetězec, který chce u nás úspěšně působit a být konkurenceschopný musí mít efektivní distribuční síť.

Při vstupu na český trh neměla například společnost Globus ČR žádné své logistické centrum a její hypermarkety byly zásobovány výhradně z výrobních závodů nebo ze skladů importérů. Ovšem rostoucí maloobchodní síť a také sílící konkurence byly hlavními argumenty pro zřízení logistického centra. V roce 2003 začal fungovat sklad v Dašicích a o rok později také logistické centrum v Lipencích u Prahy. Globus chtěl být konkurenceschopný a dodávat svým zákazníkům co nejčerstvější potraviny. Proto také vznikl roku 2005 centrální sklad u Prahy. Společnost chtěla tímto krokem efektivně využít náklady na distribuci. Největší logistické centrum se momentálně nachází v Jirnech u Prahy. Z tohoto

místa jsou hypermarkety zásobovány suchými potravinami a drogistickým zbožím. V roce 2006 se centrum rozšířilo o sklad nepotravinářského a importního zboží.

Oddělení logistiky Albertu zajišťuje plynulé a efektivní zásobování prodejen s co nejmenšími náklady, včas a v požadované kvalitě. Distribuční centra Aholdu se nachází v Klecanech u Prahy a také přímo v Olomouci nedaleko hypermarketu, kde se nachází i zásobovací oddělení. V logistice pracuje pro společnost Ahold přibližně 1 200 zaměstnanců. Denně vyjede do prodejen v průměru 230 nákladních vozů, které během 400 jízd ujedou přibližně 78 000 km. Každý den je vyexpedováno 2 850 000 kg zboží. Při skladování a následném prodeji potravin uplatňuje pravidlo FIFO. Tato zásada zajišťuje, že nejstarší výrobky se spotřebovávají jako první.

Společnost Tesco Stores otevřela nové distribuční centrum v roce 2006 u obce Úžice v blízkosti Prahy. Distribuční centrum obsahuje skladové plochy v objemu cca 80 000 m<sup>2</sup> a jsou zde jak suché, chlazené, tak i mražené sklady. Co se týče logistického řešení, sklad má standardně rozdělenou část příjmu a distribuce. Centrální sklad výrazně zjednodušil zásobování jednotlivých prodejen, jejichž počet na území ČR stále roste.

#### **2.4.4 Zákazníci**

Hlavní pozornost maloobchodníka poutají zákazníci. Zákazníky hypermarketů budou koneční spotřebitelé. Stejně jako existují lidé různého charakteru, liší se od sebe i zákazníci. Pro prodejní úspěch a především pro uspokojení potřeb zákazníka je nutné se přizpůsobit každému typu zvlášť. Proto je důležité zákazníka rozdělit do určitých skupin. [16]

##### ***Segmentace zákazníka***

- **Geografická** – zde můžeme zařadit všechny obyvatele Olomouckého kraje.
- **Demografická** – Tato kategorie obsahuje aspekty jako je věk, rodinný stav, povolání a příjem.
- **Psychografická** – zákazníci se segmentují i podle osobnostních charakteristik či životního stylu. Je zajímavé sledovat životní návyky, zájmy, postoje, zkušenosti atd.

Společnost INCOMA ve své studii Shopper Typology 2010 přináší přehledný obraz nákupního chování při nákupech potravin a zboží. Podle způsobu nákupu a hlavních očekávání dělí nakupující do 5 hlavních typu.

- **Kvalitně pro rodinu.** Zákazníci chtějí zejména kvalitu. Jsou nároční na zboží i prodejnu, méně cenově citliví.
- **Hodně a výhodně.** Převážně chtějí levně velký nákup. Nakupují autem velké koše a chtějí při tom ušetřit.
- **Levně a blízko.** Zákazníci tohoto typu žádají konkrétní výrobky za nízkou cenu, dělají malé nákupy a vybírají si akce.
- **Ze zvyku.** Typ zákazníka požadující jistotu. Nakupují v prodejnách, kde jsou zvyklí a převážně vyzkoušené výrobky.
- **Rychle!** Šetří čas a nakoupí kdekoli, jen to musí být rychle a musí tam být všechno, co je právě potřeba koupit. [37]

Pokud společnost bude schopna jednotlivé skupiny zákazníků správně definovat a uspokojit jejich rozdílné potřeby, povede to ke spokojenosti jejích zákazníků. Proto je vhodné hledat cesty vedoucí k dlouhodobé spokojenosti, jež se zpravidla projevují různými formami chování ke společnosti. Například zákazník:

- doporučuje prodejce svým známým,
- vrací se opakovaně,
- přichází pro radu,
- cítí se být trvale spokojený nejen s výrobkem, ale i s celkovým nákupem,
- je ochoten spolupracovat s prodejcem při vyplňování různých anket a dotazníků,
- uvádí prodejce jako pozitivní příklad při různých diskusích a dalších. [16]

#### 2.4.5 Veřejnost

Veřejností se mají na mysli především osoby a organizace, které společnost výrazně ovlivňují. Je dobré udržovat s veřejností trvale dobrý vztah a tím vytvářet dobrou pověst společnosti. Veřejnost představují například sdělovací prostředky, vládní veřejnost, občanská sdružení a organizace, finanční veřejnost, vnitřní a také všeobecná veřejnost.

- **Sdělovací prostředky** – touto částí veřejnosti se zajímá oddělení PR. Je důležité poskytovat novinářům pravdivé a nezkreslené informace o dění ve společnosti. Informace a zprávy musí být aktuální a zajímavé. Obraz všech vybraných společností je v médiích ve většině případů kladný.



- **Vládní veřejnost** – ovlivňují společnosti především svými nařízeními, proto je nutné zákony a nařízení dodržovat. Hypermarkety se musí řídit hygienickými, bezpečnostními normami a mnoha dalšími.
- **Občanská sdružení a organizace** – tvoří různé zájmové a odborové organizace, zastupující občana a jeho zájmy. Pro maloobchodníky je to zejména sdružení ochrany spotřebitelů, se kterým by měly společnosti komunikovat a řešit jejich stížnosti či námitky.
- **Finanční veřejnost** – zde se jedná hlavně o banky, pojišťovny a jiné peněžní ústavy. V každém z hypermarketů mohou zákazníci platit bezhotovostně a také využít spotřebitelského úvěru, který zajišťuje každé maloobchodní jednotce jiný zprostředkovatel úvěrových služeb. Například u společnosti Globus je to Cetelem.
- **Vnitřní veřejnost** – zahrnuje především zaměstnance společnosti. Společnost musí dbát na spokojenost svých zaměstnanců, protože také oni se podílí na image a šíří kladné slovo z úst.
- **Všeobecná veřejnost** – se skládá ze všech obyvatel, kteří zde žijí. Společnosti se snaží veřejnost ovlivnit různými formami marketingu. Především jde o pravidelné reklamní kampaně v celostátních TV. Společnosti usilují o neustálé budování lepší image u všeobecné veřejnosti.

## 3 Teoretická východiska konkurence maloobchodních značek

### 3.1 Analýza konkurence

Aby mohla společnost efektivně naplánovat svou konkurenční strategii, musí zjistit co nejvíce informací o své konkurenci. Neustále by měla srovnávat své produkty, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Následně může zahájit účinnější marketingovou kampaň proti konkurenci a připravit si silnější obranu proti jednání konkurenčních firem. Může například nabídnout vyšší hodnotu pomocí nižších cen, než požaduje konkurence za podobné produkty a služby, nebo vyššího užitku, který vyrovná vyšší ceny. Marketingové strategie musí uvažovat i o konkurenčních strategiích, nejen o potřebách cílových zákazníků. Prvním krokem je analýza konkurence. [9]

Philip Kotler definuje analýzu takto: „Je to proces identifikace klíčových konkurentů, hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí; volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout.“<sup>1</sup>

Intenzivní rivalita mezi společnostmi vytváří silnou potřebu porozumět svým konkurentům. Prostřednictvím analýzy konkurence se společnosti snaží nalézt odpovědi na řadu otázek. Michael Hitt ve své knize *Strategic management* uvádí hlavní otázky, na které je potřeba nalézt prostřednictvím analýzy konkurence odpověď.

- Co pohání konkurenta, co vyplývá z jeho cílů.
- Co konkurent dělá a může dělat, co bylo zjištěno v jeho současné strategii.
- Co konkurent ví o odvětví, co vyplývá z jeho předpokladu.
- Jaké jsou schopnosti konkurenta, co vyplývá z jeho silných a slabých stránek. [5]

Potřebné informace o svých konkurentech, jako například kdo jsou naši konkurenti, jaké mají cíle, jaké jsou jejich strategie, jaké mají silné a slabé stránky nám ukazují následující hlavní kroky analýzy konkurence.

---

<sup>1</sup> KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5. Str. 568

### ***Identifikace konkurenční firmy***

Společnost definuje svou konkurenci podle produktové kategorie, která zahrnuje ostatní firmy nabízející podobné produkty a služby stejným zákazníkům za podobné ceny. V širším smyslu může firma definovat produktovou konkurenci jako všechny firmy vyrábějící stejný výrobek nebo výrobovou třídu.

Mnoho společností identifikuje svou konkurenci podle odvětví. Odvětví je skupina firem, které nabízejí produkty nebo produktovou třídu, jež představuje blízké substituty. Pokud v daném odvětví roste cena jednoho produktu, vede to k růstu poptávky po jiném produktu. Společnost se proto musí pokusit porozumět ve svém odvětví konkurenčnímu modelu, pokud se chce stát v tomto odvětví dobrým hráčem.

Konkurence se ovšem nemusí identifikovat pouze z pohledu odvětví, ale lze jej vymezit také z pohledu trhu. Zde se definuje funkční konkurence jako firmy, které se snaží uspokojit stejné potřeby zákazníků nebo obsloužit stejnou skupinu zákazníků. Tržní vymezení konkurence obvykle společnosti ukáže širší soubory skutečné a potenciální konkurence. Ve společnosti poté dochází k lepšímu dlouhodobému plánování. Zákaznický orientovaný pohled na trh je pro společnost důležitý. Pomůže jí vyhnout se konkurenční krátkozrakosti, kdy existence nejbližší konkurence zaslepuje firmu, která potom nevnímá další možnou konkurenci, jež může zcela převrátit dosavadní fungování podniku.

### ***Určení cílů konkurence***

V okamžiku, kdy společnost identifikuje hlavní konkurenty, musí zjistit, co každý z konkurentů od trhu očekává a co je podnětem k jeho chování. Každý konkurent má vlastní soubor cílů s odlišnou důležitostí. Společnost potřebuje rozpoznat vzájemnou důležitost, kterou konkurenti přikládají současným ziskům, růstu podílu na trhu, cash flow, špičkovým technologiím, špičkovým službám a jiným cílům. Znalost plánů konkurence ukáže, zda je konkurenční firma se svou současnou situací spokojena a jak bude reagovat na kroky konkurence. Organizace, která chce být špičkou v oblasti nízkých nákladů, zareaguje silněji, když konkurence zavede do výroby převratný prvek vedoucí ke snížení nákladů, než na zvýšené výdaje na reklamu. Společnost ovšem musí také monitorovat cíle konkurence ve vztahu k jednotlivým produktům nebo tržním segmentům. Pokud zjistí, že konkurent objevil nový tržní segment, může tím získat příležitost. Jestliže však rozpozná, že se konkurenční firma snaží proniknout do jejich segmentů, je předem varována a může se na to připravit.

### ***Identifikace konkurenční strategie***

Společnosti, které mají podobné strategie, jsou sobě navzájem ještě většími konkurenty. Konkurence se v mnoha odvětvích člení na skupiny sledující odlišné strategie. Strategická skupina je skupina firem v odvětví, které sledují na daném cílovém trhu stejnou nebo podobnou strategii.

Při identifikaci strategické skupiny se vyskytují jisté zajímavosti. Například pokud firma vstoupí do jedné ze skupin, členové této skupiny se stanou jejími klíčovými konkurenty. Největší konkurence probíhá právě ve strategické skupině, ovšem existuje i soupeření mezi jednotlivými skupinami. Některé strategické skupiny se mohou zaměřovat na segmenty zákazníků, které se vzájemně překrývají. Společnost musí všechny tyto dimenze sledovat, aby dokázala strategickou skupinu v odvětví identifikovat. Zejména musí dobře poznat kvalitu a vlastnosti produktů, marketingový mix, služby zákazníkům, cenovou politiku, distribuci apod. Dále by společnost měla pečlivě studovat výzkum a vývoj svých konkurentů, jejich výrobní, nákupní, finanční a jiné strategie.

### ***Hodnocení silných a slabých stránek konkurence***

Jestli dokáže konkurence úspěšně provést své strategie a splnit tak vytyčené cíle, závisí na jejích zdrojích a schopnostech. Společnost musí přesně identifikovat silné a slabé stránky konkurentů. Nejprve je potřeba sesbírat klíčové údaje o podnikání konkurence za několik posledních let. Podstatné jsou informace o jejich cílech, strategiích a výkonech. Informace o silných a slabých stránkách lze získat ze sekundárních údajů, z osobních zkušeností nebo také z doslechu. Společnosti využívají k rozšíření svých znalostí i primární marketingový výzkum mezi zákazníky, dodavateli a dealery. Řada společností stále více používá benchmarking, tedy srovnávání produktů a procesů firmy s konkurencí nebo se špičkovými firmami v jiných odvětvích, s cílem zlepšit kvalitu a výkon. Z benchmarkingu se stal důležitý nástroj zvyšování konkurenceschopnosti firmy.

### ***Odhad reakce konkurenta***

Společnost může předvídat reakci konkurence, pokud dobře porozumí její mentalitě. Každá konkurenční firma může reagovat odlišně. Některé společnosti nemají výraznou či nějak rychlou reakci na kroky konkurentů. Buď se domnívají, že zákazníci jsou loajální, nebo ještě tento krok nezaregistrovaly. Jiné firmy reagují na snížení ceny, aby ukázaly, že tento postup nepovede k úspěchu, ale již nezareagují na rozšířenou reklamu, kterou nevidí jako velké ohrožení jejich pozice. Část firem ovšem odpovídá rychle na každý konkurenční

útok. Pokud společnost ví, jak se její klíčoví konkurenti projevují, získává nejlepší návod na útok nebo naopak na úspěšnou obranu.

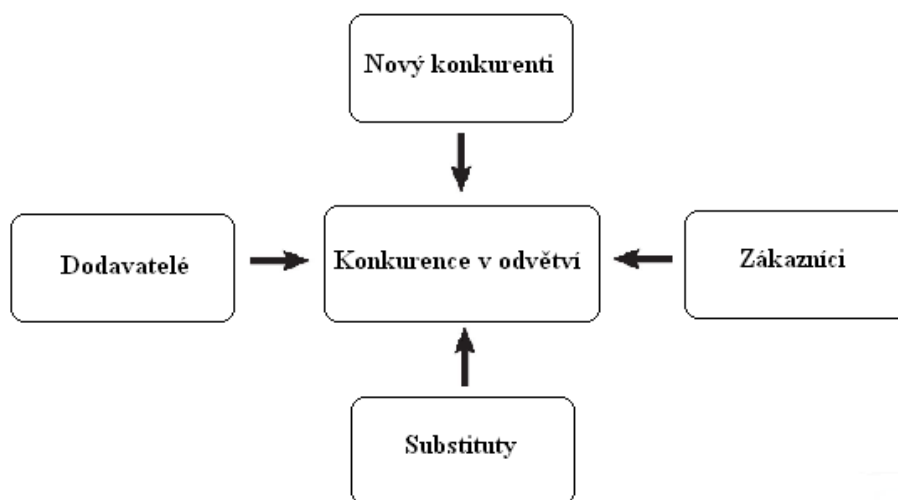
### ***Volba konkurence, kterou lze ohrozit a které je třeba se vyhnout***

Většina společností se snaží zaútočit na slabší konkurenty. Vyžaduje to nižší náklady na zdroje i na potřebný čas, ovšem zisk není tak vysoký. Společnost se může pokusit zaútočit i na silnou konkurenci, aby vylepšila své schopnosti a získala větší zisk. Užitečným nástrojem pro odhad silných a slabých stránek konkurence je analýza hodnoty pro zákazníka, která má určit, jaké užítky cíloví zákazníci oceňují a jak posuzují relativní hodnotu nabídek různých firem. [9]

#### **3.1.1 Porterův model pěti konkurenčních sil**

V kterémkoli odvětví jsou zákonitosti konkurence vtěleny do pěti dynamických konkurenčních faktorů: vstup nových konkurentů, hrozba nových nebo podobných výrobků či služeb, dohadovací schopnost kupujících a dodavatelů a v neposlední řadě soupeření mezi existujícími konkurenty. [13]

**Obrázek č. 3.1 Porterův model pěti konkurenčních sil**



Zdroj: [13. s. 253] autorem upraveno

Síla působení těchto pěti faktorů je od odvětví k odvětví různá a může se měnit, jak se odvětví vyvíjí. Výnosnost odvětví není funkcí toho, jak výrobek vypadá nebo zda je do něj vložena vysoká nebo nízká technologie, ale funkcí struktury odvětví.

Těchto pět dynamických faktorů rozhoduje o výnosnosti odvětví, protože ovlivňuje ceny, náklady a potřebné investice firem v dané oblasti, což jsou základní složky pro návratnost investic. Tyto faktory představují pro společnost řadu následujících hrozeb.

- **Hrozba intenzivní odvětvové konkurence** – intenzita soupeření ovlivňuje ceny a zároveň i náklady na soupeření v takových oblastech, jako je vývoj výrobních zařízení, vývoj výrobků, propagace a množství personálu prodeje.
- **Hrozba nově vstupujících firem** – vstup nových konkurentů limituje ceny a vyvolává nové investice k odrazení nových konkurentů.
- **Hrozba substitučních nebo nových produktů** – substituční výrobky nahrazující produkty společnosti omezují ceny a tím i zisky. Společnost proto musí pečlivě sledovat vývojové trendy cen u těchto výrobků.
- **Hrozba rostoucí dohadvací schopnosti dodavatelů** – dodavatelé mohou ovlivňovat jak cenu, tak i objem dodávek. Jejich vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, neexistují substituty, dodávky jsou pro společnost velmi důležité, nebo je-li změna dodavatelů náročná či nemožná.
- **Hrozba rostoucího vyjednávání zákazníků** – ovlivňují nejen cenu výrobku nebo služby, ale také mají schopnost ovlivnit náklady a investice, protože velmi nároční zákazníci požadují nákladný servis. Dále také požadují kvalitnější výrobky a vyvolávají mezi konkurenty napětí. Jejich síla je o to větší, pokud jsou koncentrovaní, organizovaní a existují-li substituční výrobky. [10]

Důsledným sledováním chování konkurence a pohotovou reakcí na zjištěné skutečnosti může společnost získat relativní výhodu. Ta se stává konkurenční výhodou tehdy, jestliže oblast relativní výhody je smysluplnou pro cílový segment a je udržitelná po určitou dobu nebo ji nelze snadno napodobit. Konkurenční výhody lze rozdělit do několika následujících kategorií.

- **Nákladová výhoda** – společnost dosahuje nižších nákladů než její konkurence, což umožňuje snížit cenu proti konkurenci.
- **Diferenciační výhoda** – významná odlišnost přinášející zákazníkovi požadované uspokojení vyšší než u konkurence.

- **Marketingová výhoda** – pomocí marketingových aktivit dosažená dominance v oblastech prodeje, povědomí o značce výrobku, distribuci nebo jejich kombinací. [10]

## 3.2 Maloobchod

### 3.2.1 Definice a činnosti maloobchodu

Maloobchod poskytuje zboží nebo služby zákazníkům, a tím uspokojuje jejich vlastní potřeby nebo potřeby jejich domácností. Činnost maloobchodu se liší od prodeje zboží pro výrobní spotřebu, kde se jedná zejména o zboží potřebné k realizaci jejich podnikatelské činnosti. Má také zcela zřetelný vliv na zdraví ekonomiky. Prostřednictvím maloobchodu se uskutečňuje střet nabídky a poptávky mezi obchodníky a spotřebiteli. [3]

Maloobchod je takovou formou distribuce, při které se zboží prodává konečným spotřebitelům za účelem splnění jejich potřeb a přání. Maloobchod obsahuje všechny činnosti, které se musí uskutečnit, aby maloobchodníci mohli prodávat konkrétní výrobky nebo služby. Těmito specifickými činnostmi v maloobchodním procesu jsou:

- nákup zboží k dalšímu prodeji spotřebitelům,
- prodej a podpora prodeje zboží,
- přeprava zboží,
- převzetí podnikatelského rizika,
- finanční operace,
- získávání informací pro rozhodovací proces,
- poskytování informací zákazníkům. [2]

### 3.2.2 Typy provozních jednotek maloobchodu

Pojmem provozní jednotka maloobchodu se rozumí prodejna nebo prodejní jednotka maloobchodu.

Existuje dnes široká škála maloobchodních formátů, kde spotřebitelé mohou nakupovat zboží a služby. Různé typy maloobchodů procházejí stadii růstu a úpadku. Určitý typ maloobchodu se těší z velmi rychlého růstu, dosáhne zralosti a pak začne upadat. Obchodním domům trvalo 80 let, než dosáhly zralosti, zatímco hypermarkety dosáhly zralosti mnohem dříve, a to za necelých 10 let. [8]

Při členění maloobchodních provozních jednotek lze najít celou řadu statických znaků, jako je sortimentní profil, umístění a velikost prodejny a forma prodeje. Dále také mnoho dynamických znaků, které tvoří například cenová politika, kvalita zboží či soubor služeb. Nejdůležitější typy maloobchodních jednotek představují:

- **Úzce specializované prodejny** – zaměřují se na velmi úzký sortiment se značnou hloubkou. Převažuje zboží občasné a dlouhodobé spotřeby, ceny se pohybují ve vyšších hodnotách a prodej je doprovázen specializovanými službami. Tento typ se uplatňuje v intenzivních městských centrech a v nákupních střediscích v blízkosti velkých obchodních jednotek.
- **Specializované prodejny** – sortiment zboží je zde hluboký s omezenou šíří, ceny bývají vyšší, zahrnují i náklady na zboží s menší obrátkou, náklady na odborný personál, případně i doprovodné služby. Specializované prodejny se uplatňují v městských centrech a nákupních střediscích.
- **Odborné velkoprodejny nepotravinářského zboží** – navazují na sortiment specializovaných obchodních domů, ceny jsou zde nízké při vyšší úrovni kvality zboží. Tento typ jednotek se většinou nachází na předměstí nebo na okrajích měst s příjezdovými komunikacemi a parkovišti. Prodejní plocha se pohybuje od cca 800 m<sup>2</sup>. Příkladem mohou být obchodní jednotky Obi, Ikea nebo Baumax.
- **Superrety** – v těchto maloobchodních jednotkách se nabízí široký sortiment potravin, nemusí zde být zastoupeny masné a uzenářské potraviny. Představují předchůdce supermarketů. Nabízí pouze základní potraviny na malé ploše od 200 m<sup>2</sup> do 400 m<sup>2</sup>. Provozují se na nádražích, v podchodech nebo na sídlištích, kde je omezená prostorová dispozice.
- **Supermarkety** – tento druh prodejen poskytuje komplexní sortiment potravin a základní druhy nepotravinářského zboží. Vyskytuje se v obytných zónách s okruhem dostupnosti 400 – 700 m podle hustoty zástavby. Má poměrně velkou prodejní plochu od 400 m<sup>2</sup> až do 2 500 m<sup>2</sup>. Supermarkety nabízejí zboží zákazníkům formou samoobslužného prodeje za nízké ceny.
- **Hypermarkety** – poskytují plný sortiment potravinářského a velký rozsah nepotravinářského zboží včetně služeb, přičemž nepotraviny mají vždy většinový podíl na počtu druhů zboží. Budují se spíše na předměstí nebo u významných křižovatek dálničních tahů. Dělí se na malé a velké hypermarkety. Malé hypermarkety



zabírají plochu v rozmezí od 2500 m<sup>2</sup> až do 5000 m<sup>2</sup>, velké přesahují 5000 m<sup>2</sup> prodejní plochy.

- **Obchodní domy plnosortimentní a specializované** – obchodní domy představují soubor specializovaných prodejen pod jednou střechou s možností komplexního nákupu. Nalezneme zde více než 100 tisíc druhů zboží, např. oděvy, nábytek nebo domácí potřeby. Nachází se v centrech měst.
- **Prodejny smíšeného zboží** – relativně malé prodejny umístěné v blízkosti městské zástavby nebo na venkově. Nabízejí značně široký sortiment s malou hloubkou, zaměřený na zboží denní potřeby s převahou potravin. Tyto prodejny charakterizuje vysoká cena nabízeného zboží.
- **Diskontní prodejny** – varianta maloobchodního prodeje snažící se konkurovat supermarketům zejména co nejnížší cenou. Převládá zde samoobslužný prodej potravin, nepotravinové zboží je zastoupeno v menší míře. Objekty prodejen jsou řešeny stavebně a technicky jednotně s jednoduchým vybavením.
- **Ambulantní prodejny** – využívají se v oblastech s malým osídlením. Nabízejí smíšené zboží. Sortiment je široký s malou hloubkou. Ceny v těchto prodejnách bývají vysoké. [3]

### 3.3 Řízení značky

Důležitou a stále se zvyšující hodnotu v celém marketingovém mixu představuje značka. Má svůj původ již ve středověku, kdy cechy řemeslníků a obchodníků dohlížely na výrobu, aby včas odhalily původce nekvalitních výrobků, který by mohl mařit další obchody. Zákazník věděl, odkud zboží pochází a mohl tomu přizpůsobit své chování. V dnešní době je role značky poněkud složitější. Značka představuje stěžejní nástroje pro odlišení produktů v celkové nabídce na trhu. Řízení silné značky není krátkodobý proces, proto je nutné věnovat mu mimořádnou pozornost, aby značka přežila nejednu generaci. [15]

#### 3.3.1 Definice značky

Pod pojem značka lze zahrnout nejen značky produktů nebo podniků, ale i různá značení, piktogramy, navigační značky, symboly aj. Marketing přiřazuje značce specifický obsah a definuje ji různými způsoby.

Kotler definuje značku následovně: „Značka je jméno, název, znak výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců.“<sup>2</sup>

Značky mají velký význam nejen pro organizace, ale také pro samotné zákazníky. Schopnost generovat zisky vyplývá ze způsobu, jakým organizace nabízejí přidanou hodnotu zákazníkům. Řízení značky bylo tradičně zaměřeno externě, kdy se společnost snažila porozumět spotřebitelům a vymyslet specifický mix hodnot zdokonalující jejich životní styl. Zvyšující se rozvoj a význam služeb i u značek založených na výrobcích vede k rozšiřování vzájemného působení mezi zákazníky a zaměstnanci organizací, a tím jim poskytuje důležitý zdroj informací o hodnotách značky.

Je potřeba zaujmout vyváženější pohled na tuto problematiku. Musí se týkat stejně tak řízení značky externě jako řízení značky interně, tedy jako role zaměstnanců. Zaměstnanci jsou vnímáni jako zosobnění značky. Z toho vyplývá důležitost dostatečných znalostí jednotlivých zaměstnanců. Podstatné je ovšem, aby organizace najímaly pracovníky, kteří věří v hodnoty značky. Následně může organizace své zaměstnance vést k tomu, aby se chovali způsobem posilujícím žádané emoční hodnoty značky. [6]

### 3.3.2 Funkce značky

Značka plní některé základní funkce významné pro spotřebitele i výrobce, popř. prodejce. Jednotlivé funkce se navzájem prolínají a doplňují. Jejich respektování ve všech etapách realizace značkové strategie násobí jejich účinek a přispívá k úspěšnosti značky. Mezi základní patří následující funkce.

- **Funkce identifikační** – značka výrazně identifikuje produkt a odlišuje ho od ostatních podobných produktů. Uspadňuje zákazníkovi orientaci mezi jednotlivými produkty.
- **Funkce ochranná** – značka chrání vybrané charakteristické znaky produktu. Zabezpečuje právní ochranu specifických vlastností produktu.
- **Funkce propagační** – značka vytváří možnost přilákat pozornost skupiny věrných zákazníků. Slouží jako spojovací prvek jednotlivých produktů dané společnosti nebo jako sjednocující prvek propagace.

---

<sup>2</sup> KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5. Str. 341

- **Funkce diversifikační** – umožňuje výrobcí pracovat se značkou či značkovou řadou v zájmu rozdělení produktů a produktových řad z hlediska segmentace trhu a cílových skupin zákazníků. Zákazníci se následně identifikují s určitou skupinou značek a zformulují si povědomí o kvalitativních i cenových relacích výrobků a služeb.
- **Funkce nositele hodnoty** – značka, která je dobře zvolená, může být výše ekonomicky oceněna než ostatní konkurenční značky. Hodnota dobře řízené značky v průběhu času neklesá, ale naopak se zvyšuje. Značka může být jediným předmětem zájmu o koupi firmy a může několikanásobně zvýšit její cenu. Značka tedy buduje image společnosti.
- **Funkce kontinuity časové i věcné mezi produkty** – značka formuluje vazbu mezi různými druhy produktů téhož podniku, nebo mezi různými druhy produktů stejné produktové řady.
- **Funkce nositele tradice a záruky kvality produktu** – značka dává jistotu kvality při nákupu a je znakem kvality. Napomáhá procesu vytváření důvěry k produktu či společnosti.
- **Funkce tvůrce image spotřebitele** – značkou také spotřebitel deklaruje svou určitou společenskou hierarchii ve vztahu s její cenovou a kvalitativní úrovní.
- **Funkce nositele a tvůrce vztahů mezi lidmi** – značka podporuje komunikaci a reflexi mezi výrobcem a spotřebitelem. Také vytváří pocit sounáležitosti k okruhu uživatelů stejné značky mající podobný životní styl.
- **Funkce úspory času** – rozhodovací proces spotřebitelů se tím více zkracuje, čím je značka známější.
- **Funkce nositele určité kultury** – značka bývá spojována s určitou kulturou, která se v různých zemích od sebe odlišuje, např. Coca Cola v USA. [14]

### 3.3.3 Prvky značky

Prvkem značky je vizuální nebo verbální informace, která slouží k identifikaci a diferenciaci produktu. Mezi prvky značky patří jméno, logo a symbol, představitel, slogan, popěvek a obal.

## ***Jméno***

Jméno představuje klíčový prvek značky. Mělo by být jednoduché, snadno vyslovitelné, smysluplné a odlišující výrobky od konkurence. Při výběru jména je brán zřetel i na jeho délku. Může se použít jednoduché nebo složené jméno. Za zmínění stojí asociace, které se mohou se jménem spojovat, a také lingvistické charakteristiky názvu. Při výběru jména je žádoucí soustředit co nejvyšší počet jmen v souladu se základním vymezením značky. Na druhou stranu se musí eliminovat jména, která mají dvojí význam, jsou těžko vyslovitelná, či v rozporu se žádoucí pozicí značky, a u kterých jsou právní překážky. Poté můžeme vybrat pět až deset nejlepších jmen a testovat jejich varianty ve skupinách potencionálních spotřebitelů. Nakonec se definitivně rozhodneme o nejlepším jménu a provedeme registraci jména značky.

## ***Logo a Symboly***

Jedná se o vizuální prvky značky. Mají význam pro budování povědomí o značce nebo rozlišování značek. Jejich základním posláním je posilovat vazbu mezi značkou a vizuálními symboly. Měly by být proto uváděny vždy se jménem značky. Výhodu loga nebo symbolu lze spatřit ve snadné přizpůsobivosti měnícímu se vkusu na rozdíl od názvu. Logo a symbol se také snadno komunikuje i v zahraničí, jelikož je nonverbální.

## ***Představitel***

Specifickým znamením, které má reálnou podobu, je představitel značky. Posiluje asociaci mezi značkou a vizuálním symbolem. Navíc představitel na značku přenáší své hlavní rysy a tím ji personifikuje, což může pomoci lépe komunikovat hlavní přínos produktu. Nevýhodou představitelů je potřeba jejich obměny, aby odpovídali současnému vnímání.

## ***Slogan***

Slogany jsou krátké fráze, které sdělují informace popisující značku nebo přesvědčující o jejich přínosech. Přispívají k budování povědomí o značce, jelikož se snadněji pamatují. Slogan proto může sloužit jako připomínka značky. Nevýhodou sloganu je, že může být i kontraproduktivní. Pokud se používá velmi často, může být vtíravý a zákazníka spíše obtěžuje. Slogany se musí neustále aktualizovat a přizpůsobovat cílové skupině.

## ***Popěvek (jingle)***

Jedná se o hudební prvek značky, někdy chápán jako zhudebněný slogan nebo doprovodná písnička. Pojí se s nástupem reklamy do rádií. Jelikož komplexně využívá

sluchu, výrazně přispívá k budování povědomí o značce. Nejčastěji asociuje pocity, nálady a citové rozpoložení. Jejich hlavní nevýhodou je relativně rychlé stárnutí.

### **Obal**

Obal lze charakterizovat jako prvek značky, který ji identifikuje, obsahuje popisné i přesvědčující informace, zajišťuje bezproblémovou dopravu i ochranu výrobku, uchovává výrobek v domácnosti, usnadňuje manipulaci a také konzumaci. Mezi tyto základní vlastnosti obalu můžeme dále zahrnout estetický vzhled, který je u obalu velmi důležitý a musí zákazníka zaujmout. Obal odlišuje svým tvarem i vzhledem značku od konkurence a buduje povědomí o značce, popřípadě image značky. Je nazýván „permanentním médiem“, proto se jeho designu věnuje velká pozornost srovnatelná s pozorností reklamní kampaní. [7]

#### **3.3.4 Druhy značek**

V oblasti značkové politiky si společnost může obvykle zvolit jednu či více základních strategií řízení portfolia značek. Lze vytvořit zcela nové značky pro zahraniční trh nebo převzít tradiční tuzemské značky. Nejvyšší úrovní jsou firemní značky, tj. název samotné společnosti. Některé společnosti využívají firemní značky i pro označování výrobků, k nimž přidávají ještě specifické jméno značky. Další ji využívají jako zastřešující značku, která se využívá pro označování různých kategorií výrobků. Většina mezinárodních společností má své portfolio více značek. Používají kombinace globálních, regionálních a tuzemských značek. [12]

Pro zvolení optimální strategie řízení značky uvádí Hesková (2006) možné rozdělení značek.

- **Všeobecná značka** – používá se u výrobků, které nepřínaleží k vyhraněné výrobkové skupině. Držitel takové značky postupně ztrácí svou značku v důsledku zevšeobecnění. Je spojována spíše s kategorií výrobku, než s označením původu. Např. značka Xerox a Walkman.
- **Individuální značka** – pro každý výrobek se používá vlastní značka. Například značky Head and Shoulders, Pantene a Herbal patřící pod společnost Procter & Gamble.
- **Rodinná značka** – označení pro výrobky je stejné. Pod jednu značku se zahrnují příbuzné výrobky. Např. Nivea.

- **Liniová rodinná značka** – využívá se pro určitou řadu výrobků. Např. mléko, jogurty nebo cukrovinky.
- **Zastřešovací značka** – veškeré produkty uvádí společnost pod jedinou značkou. Vyskytuje se například v automobilovém průmyslu. Např. Škoda, Opel, BMW. [4]

Značky jsou tváří obchodní strategie. Pokud je strategie značky správná, vede často k vytváření efektivních rozhodnutí obchodní strategie. Stanovení priorit v rámci portfolia značek představuje právě jeden ze základních prvků strategie značky. Pro identifikaci silné značkové strategie je proto důležité nalézt portfolio značek, do kterých investovat a naopak kterým se vyhnout. [1]

### 3.3.5 Privátní značky

Na počátku osmdesátých let minulého století se vedle klasických výrobních značek začíná objevovat ve větší míře privátní značka. Zavádí ji většinou velké maloobchodní řetězce. Privátní značka je značka ve vlastnictví retailerů, obchodníků a dalších členů distribučního řetězce. Setkáváme se i s označením vlastní značka obchodníků, distributorů, maloobchodní a soukromé značky. [4]

Typickým znakem privátních značek je jejich příslušnost ke konkrétnímu obchodnímu řetězci, který produkty pod svou značkou nabízí ve svém sortimentu. Veškeré činnosti související se vznikem, řízením, plánováním a rozvojem privátní značky probíhají pod kontrolou jejího vlastníka. Výrobou privátní značky se vzdává producent své identity ve prospěch uvedených obchodních subjektů. Jde o zakázkovou výrobu pro obchodníka.

Pod privátními značkami se nejdříve začalo prodávat rychloobrátkové zboží, a to zejména potraviny, nápoje, kosmetické a čisticí výrobky. Rozdíly při porovnání produktů s klasickými výrobními značkami a privátními značkami můžeme spatřit především v nižší ceně při zachování standardní kvality.

Na vzniku privátních značek se nepřímým podílem růst internacionalizace a koncentrace v oblasti obchodu. Zvyšování organizační koncentrace obchodních firem a růst plošného standardu prodejní plochy posiluje vyjednávací sílu obchodníků. Pro celkový úspěch privátních značek je však nutné optimalizovat její prospěšnost pro všechny tržní partnery, kterými jsou obchodníci, výrobci a spotřebitelé.

Globálně je zřejmé, že vlastní značky mohou během krátké doby převzít hlavní úlohu produktů v našem světě. Podle studie Keitha Lincolna je sedmnáct dolarů z každých sto

dolarů vynakládáno na výrobky privátních značek po celém světě, ať už se jedná o Evropu, severní Ameriku, Asii, Tichomoří nebo Latinskou Ameriku. Celkově lze říci, že Evropa je světovou jedničkou v prodeji privátních značek s 23 % podílem, následuje Severní Amerika s 17 %. Na vrcholu seznamu se z Evropských zemí umístily Švýcarsko, Německo a Velká Británie. V těchto zemích se podílí prodej privátních značek více než 25 % na objemu všech nákupů. [11]

### **Rozdělení privátních značek**

- **Značky 1. generace (ekonomické)** – do této kategorie jsou zahrnovány privátní značky s nejnižší cenou a přijatelnou kvalitou. Jde o vývojově první typ privátních značek. Cílem těchto značek je co nejvíce prodat za co nejnižší ceny. Pro výrobu se používá jednoduchý výrobní proces a jednoduché obaly, proto je cena průměrně o 20% nižší než u konkurenčních výrobků.
- **Značky 2. generace (standardní)** – jedná se o značky výrobků s průměrnou kvalitou. Snaží se zaujmout poměrem mezi kvalitou a cenou. U výrobků se používá nediferencovaná strategie. Pokrývají téměř celý sortiment. Název těchto značek většinou vychází z názvu maloobchodníka.
- **Značky 3. generace (copy-cat)** – produkty značek 3. generace se snaží kopírovat tržního leadera. Mají za úkol odebrat mu část zákazníků. Cílem produkce těchto privátních značek je rozšíření sortimentu, zlepšení image a zvýšení prodeje v rámci kategorie produktů. Uplatňují se tam, kde je předpoklad velkého prodeje. Cena bývá v tomto případě nižší o 5 – 10% než u konkurenčních výrobků.
- **Značky 4. generace (prémiové – exkluzivní)** – skupiny výrobků formujících image společnosti. Výrobky jsou zpravidla v prodeji pouze ve vybraném řetězci. Zaměřují se na užší segment a na tržní mezeru. Musí poskytovat vysokou přidanou hodnotu. Kladou si za cíl posílit věrnost zákazníků. Pod prémiovými značkami se prodávají speciální výrobky, jakými mohou být například i BIO produkty. Technologie je již náročnější a kvalita vysoká. Ceny se proto pohybují na úrovni konkurence nebo mírně pod úrovní. [40]

## **4 Metodika shromažďování dat**

Všechny prováděné marketingové výzkumy jsou specifické, jelikož pokaždé jsou ovlivňovány jinými faktory. I přesto v každém výzkumu hrají důležitou roli dvě základní fáze, které na sebe navazují. Jedná se o přípravnou a realizační fázi marketingového výzkumu. Obě etapy v sobě zahrnují několik po sobě jdoucích kroků, které na sebe logicky navazují.

### **4.1 Přípravná fáze**

#### **4.1.1 Definování cíle a orientační analýza situace**

Historie privátních značek je plná okamžiků spojených s úspěchy i nezdary. Během osmdesátých let minulého století bylo úspěšně zavedeno množství privátních značek. Na náš trh se výrobky privátních značek dostaly až v roce 1995. Na českém trhu nabízí tyto výrobky všechny velké obchodní řetězce. Aby mohli výrobci privátních značek lépe soupeřit na dnešním trhu, začali zlepšovat kvalitu a rozšiřovat nabídku těchto výrobků. Přitažlivost privátních značek pro zákazníky spočívá v jejich nižší ceně oproti značkovým výrobkům a stále dobré kvalitě. Zajímalo mě proto, jak si mnou vybrané společnosti stojí na maloobchodním poli privátních značek.

Primárním cílem mé diplomové práce bylo analyzovat konkurenci vybraných maloobchodních značek. Pro tyto účely jsem si zvolil maloobchodní řetězce působící v Olomouckém kraji. Konkrétně jsem zvolil maloobchodně provozní formát hypermarketů. V Olomouci se nacházejí celkem tři. Jde o hypermarket Globus, Albert a Tesco. Cílem marketingového výzkumu bylo zjistit a následně analyzovat postavení jednotlivých privátních značek v rámci této konkurence.

V orientační analýze situace jsem se zaměřil na získání co největšího množství dostupných informací k této problematice. Vyhledával jsem sekundární údaje, na jejichž základě jsem zjišťoval potřebnost primárních dat k dosažení stanoveného cíle.

#### **4.1.2 Plán marketingového výzkumu**

Plán marketingového výzkumu představuje poslední část přípravné fáze. V rámci výzkumu jsem použil jak sekundární, tak primární informace. Sekundární údaje jsem čerpal z odborných publikací, internetových stránek a také z materiálů jednotlivých hypermarketů,



kteřé jsem měl k dispozici. Zdrojem primárních údajů mi bylo samotné dotazníkové šetření a pozorování.

Použil jsem techniku osobního dotazování. V dotazníku jsem se zaměřil na potencionální zákazníky a jejich vnímání jednotlivých privátních značek, jaké mají nároky na tyto výrobky, co považují za důležité a jestli vůbec výrobky těchto značek znají či kupují. Cílovým segmentem, tedy základním souborem, byli všichni obyvatelé Olomouckého kraje. Dále jsem si stanovil velikost výběrového souboru, kterou tvořilo dvě stě vybraných zákazníků. Pro výběr respondentů jsem zvolil techniku kvótního výběru, která patří mezi reprezentativní. Do vzorku byli vybíráni respondenti tak, aby vzorek reprezentoval rozložení kvótních znaků (pohlaví a věk) v základním souboru. Tabulka kvótního výběru se nachází v příloze č. 4.

Pro lepší přehlednost jednotlivých činností jsem vytvořil tabulku č. 4.1. Harmonogram zobrazuje náročnost na čas potřebný k realizaci jednotlivých fází.

**Tabulka č. 4.1 - Harmonogram činností**

Činnost	Měsíc				
	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen
Definice cíle	X				
Plán výzkumu		X			
Tvorba dotazníku			X		
Pilotáž			X		
Sběr údajů				X	
Zpracování údajů					X
Analýza údajů					X
Interpretace výsledků					X

Zdroj: vlastní

Pozorování bylo zaměřeno na kvantitativní a kvalitativní ukazatele. Z kvantitativních ukazatelů jsem sledoval zastoupení vybraných výrobků mezi ostatními značkami a počet facingů. Z kvalitativních ukazatelů jsem pozoroval způsob vystavení vybraných výrobků privátních značek maloobchodníků, umístění zboží v prodejně, dále také POP materiály k výrobkům a další ukazatele zvolené pro Total Shopscore Index.

V předvýzkumu jsem si zvolil šest výrobků privátních značek, které mají všechny zvolené maloobchodní řetězce ve svém sortimentu. Vybral jsem tři výrobky ekonomických privátních značek, a to jogurt, kečup a čaj. Další tři produkty zastupují standardní privátní značky neboli značky druhé generace. Zde jsem určil müsli, džus a papírové kapesníky.

Postupně jsem vyhodnotil Inventory index, Position index, Presentation index a také Total Shopscore Index. Tento index se vypočítá jako geometrický průměr tří předchozích indexů.

- **Inventory index (index přítomnosti)** – charakterizuje přítomnost produktů na prodejně. Skládá se z forward stocku (FWS), které se hodnotí pomocí počtu jednotlivých facingů umístěných v regálech maloobchodu vůči konkurenci. Dále se zjišťuje facing, neboli viditelnost jednotlivých produktů, podle klíčového a doporučeného sortimentu. Klíčový sortiment představuje zboží, které se prioritně nachází v prodejně a doporučený sortiment tyto produkty rozšiřuje o jiné varianty produktu.
- **Position index (index pozice)** – tvoří jej poziční faktory. Nejdříve jsem se zaměřil na umístění výrobků v regále. V mém případě jsem si zvolil dvě rozdílná kritéria pro ekonomické a standardní produkty. U ekonomické řady jsem zvolil kritérium umístění v pásmu k uchopení a v případě standardní řady produktů umístění ve výši očí. U indexu pozice jsem hodnotil nepřetržitou řadu zboží, neboli nepřerušeni privátních značek konkurenčními značkami a dále rotaci zásob představující seřazení výrobků podle doby trvanlivosti. Merchandising hraje u indexu pozice také velmi důležitou roli. Zde jsem sledoval uspořádání výrobků, estetičnost a celkovou vizualizaci produktů. V neposlední řadě mě zajímalo i sekundární a celkové umístění v sekci prodejny podle atraktivnosti.
- **Presentation index (index prezentace)** – skládá se z individuálního ocenění, u kterého jsem zkoumal, zda jsou všechny výrobky viditelně označeny cenou a zda je sekundární ocenění umístěné mimo produkt. S indexem prezentace souvisí i POP materiály v sektoru výrobků i mimo něj, tvořící vhodný marketingový nástroj pro lepší viditelnost privátních produktů. Také jsem se zaměřil na čistotu výrobků, prodejní oblasti a na samotné uspořádání výrobků v regálech. [40]

## 4.2 Realizační fáze

### 4.2.1 Sběr údajů

Samotný sběr údajů, tedy vyplňování dotazníků, jsem prováděl na náhodně vybraných místech ve městě Olomouc, kde je velká koncentrace obyvatel. Celkem jsem oslovil 200 respondentů. Dotazovaným jsem se snažil vysvětlit svůj cíl a záměr výzkumu. Jejich postoj byl vesměs kladný a ochotně mi dotazník vyplnili.

Dále jsem také v jednotlivých hypermarketech prováděl pozorování. Sběr potřebných dat probíhal ve třech již zmíněných maloobchodních jednotkách. Všechny hypermarkety se nacházely v Olomouci. Pozorování probíhalo ve dnech od 20. 2. 2011 do 27. 2. 2011. Přesné názvy a adresy poboček jsou uvedeny v tabulce č. 4.2.

**Tabulka č. 4.2 - Názvy a adresy pozorovaných prodejen**

<b>provozovatel sítě</b>	<b>adresa pobočky</b>
Globus ČR, k.s.	Pražská 248/39 779 00 Olomouc - Řepčín
AHOLD Czech Republic, a.s. – Albert hypermarket	Olomoucká 90, 78372 Olomouc - Velký Týnec
Tesco Stores ČR, a.s.	Kafkova 8, 779 00 Olomouc

Zdroj: vlastní

#### **4.2.2 Zpracování údajů**

Před zpracováním získaných údajů pomocí výpočetní techniky jsem vyplněné dotazníky zkontroloval po logické a technické stránce. Dotazníky jsem roztřídil a následně očísloval. Poté jsem přistoupil k samotnému zpracování údajů pomocí PC. Provedl jsem kódování jednotlivých otázek pro snadnější orientaci a zpracování. V programu Microsoft Excel jsem si vytvořil datovou matici, do které jsem zapsal zjištěné údaje. Vyhodnotil jsem jednotlivé otázky v absolutních i relativních hodnotách. Zjištěné údaje jsem znázornil pomocí grafů. Dále jsem zpracovával údaje z pozorovacího šetření. Všechny údaje, které byly zaznamenány do pozorovacích listů, jsem vyhodnotil také pomocí MS Excel.

## 5 Analýza konkurence maloobchodních značek

### 5.1 Sekundární výzkum

Na začátku roku 2011 byl proveden výzkum na téma privátní značky, který zazněl na konferenci Retail Summit. Podle tohoto výzkumu loni v Česku po předchozí stagnaci mírně vzrostl podíl zboží prodávaného pod privátními značkami obchodních řetězců. Obchodníci své privátní značky nabízejí za nižší ceny než značkové výrobky. V nedávné době je však brzdily akční nabídky zlevněného značkového zboží.

Podíl privátních značek se podle studie zvýšil z 14,3 % v roce 2009 na 15,2 %. Největší nárůst tržního podílu vykázaly mléčné nápoje. V roce 2009 podíl privátních značek překvapivě stagnoval. Důvodem stagnace bylo zařazení více značkových produktů do nabídky některých diskontních řetězců. V době hospodářské krize se obchodníci také více zaměřili na promoční nabídky značkového zboží za akční ceny, což rovněž přispělo k menší výhodnosti nákupu privátních značek.

V roce 2010 ovšem nastal obrat a trh privátních značek v Česku zaznamenal mírný nárůst. Obchodní řetězec Ahold, pod který spadají i obchody Albert, rozšířil nabídku svých výrobků privátních značek stejně jako Tesco. Poprvé v Česku také začaly výrobky privátní značky prodávat i hypermarkety Globus. Například výzkum uvádí, že Ahold v roce 2010 pod privátní značkou nabízel už více než 1600 výrobků včetně biopotravin.

Odborníci, kteří na summitu vystoupili, tvrdí, že v dalších letech podíl privátních značek u nás dál poroste a bude se snižovat cenový rozdíl oproti značkovému zboží. Česko má stále vůči západním zemím značné rezervy. Například ve Švýcarsku mají privátní značky tržní podíl přesahující 46 % a v sousedním Německu více než 32 %.

V následujících letech se podle předpokladů odborníků má i nadále u nás zvyšovat počet hypermarketů, supermarketů a diskontních prodejen. Řetězce se snaží prostřednictvím privátních značek odlišit od své konkurence. Dobrá zkušenost s těmito výrobky může navíc posílit loajalitu a důvěru zákazníků v daný maloobchod.

Díky rostoucí oblibě privátních značek začaly maloobchodní řetězce pod vlastní značkou nabízet nejen potraviny a nápoje, ale i domácí spotřebiče, drogistické výrobky či sportovní potřeby. Privátní značka je pro výrobce ve většině případů výhodná, jelikož představuje záruku odběru velkého množství výrobků, které maloobchodní řetězce většinou prodávají pod vlastním názvem. Na summitu ovšem odborníci upozorňovali, že někteří

obchodníci příliš tlačí na co nejnižší cenu levnějších privátních značek, což nepříznivě ovlivňuje jejich kvalitu. [19]

Podle studie Shopper Trends výzkumné agentury Nielsen mají největší znalost mezi zákazníky privátní značky českých řetězců Albert Quality a Clever, která tvoří ekonomickou řadu společnosti Billa. Ze studie vyplývá, že nejdůležitější je pro zákazníky dostatečné zásobení obchodu a možnost vše koupit v jednom obchodě. Nakupující také kladou větší důraz na kvalitu čerstvých potravin a šířku sortimentu. Například Globus je v této studii pozitivně hodnocen právě z hlediska nabídky i kvality čerstvých potravin privátních značek.

Většina maloobchodníků v ČR podporuje své privátní značky, ovšem podíl těchto výrobků se v segmentu potravin zastavil z hlediska prodeje na 19 %. Hlavním důvodem jsou zvyšující se nákupy značkových produktů. Image privátních značek se však stále zlepšuje a většina zákazníků uvádí, že jejich kvalita je stejně dobrá jako u značkových produktů. [38]

## **5.2 Primární výzkum**

### **5.2.1 Analýza pozorování**

V této podkapitole jsem analyzoval údaje získané pozorováním. Výzkum byl proveden ve třech hypermarketech, které se v Olomouci nachází. Podrobné informace o prodejnách poskytuje tab. 4.2, kapitola 4.2.1. Vyhodnotil jsem zde inventory index, index pozice, index prezentace a také total shopscore index.

#### ***Inventory index***

- **Facing**

Základní rozdělení facingů uvádím v tabulce 5.1 podle klíčového a doporučeného sortimentu. Klíčový sortiment představuje zboží, které se musí přednostně nacházet v maloobchodních jednotkách. Na základě pilotáže jsou klíčovým sortimentem zvoleny výrobky nacházející se v tabulce vždy ve druhém sloupci. Doporučený sortiment charakterizuje produkty, které by se měly v dané prodejní jednotce nacházet. Jedná se o produkty umístěné v tabulce facingů na dalších místech.

Z tabulek facingů jednotlivých produktů lze vidět, že jednotlivé produkty se v hypermarketech nabízejí v podobném množství. Pouze u hypermarketu Tesco chybí oproti konkurenci ve větší míře zastoupení privátních výrobků müsli a papírových kapesníků. Také

v této prodejně zcela schází klíčový sortiment bílého jogurtu, ovšem jiné příchutě v podobě doporučeného sortimentu se zde již nacházejí.

V hypermarketu Globus se nenachází výrobky jen doporučeného sortimentu, jako jsou jogurty jiných příchutí, jahodový džus a také zelený čaj. Dobře viditelné je to zejména na počtu kusů nabízených bílých jogurtů, které svým značným facigem kompenzují absenci jiných druhů privátní značky Nejnižší cena.

V porovnání facingů lze nejlépe hodnotit hypermarket Albert, kde jsou zastoupeny jak výrobky klíčového sortimentu, tak výrobky doporučeného sortimentu.

**Tabulka č. 5. 1 Facing produktů privátních značek**

prodejna	Müsli konkurence	Müsli čokoládové	Müsli jahoda	Müsli ořech
		350g	350g	350g
Globus	36	3	3	3
Tesco	63	2	3	2
Albert	81	9	9	9

prodejna	Džus konkurence	Džus pomerančový	Džus jahodový	Džus multivitamin	Džus jablečný
		1l	1l	1l	1l
Globus	99	4	0	3	4
Tesco	189	10	1	6	4
Albert	162	6	3	3	6

prodejna	Kapesníky konkurence	Kapesníky	Kapesníky vůně	Trhací kapesníky
		10x10	10x10	100ks
Globus	55	24	9	22
Tesco	29	10	5	4
Albert	80	20	10	10

prodejna	Jogurt konkurence	Jogurt bílý	Jogurt jahodový	Jogurt čokoládový	Jogurt lesní ovoce
		150 g	150 g	150 g	150 g
Globus	180	45	0	0	0
Tesco	144	0	2	2	2
Albert	189	15	4	0	2

prodejna	Kečup konkurence	Kečup jemný	Kečup ostrý
		500 g	500 g
Globus	111	30	30
Tesco	90	15	15
Albert	92	80	12

prodejna	Čaj konkurence	Čaj černý	Čaj ovocný	Čaj zelený
		40x1,5g	40x1,5g	40x1,5g
Globus	266	8	12	0
Tesco	243	10	9	8
Albert	270	12	11	7

Zdroj: vlastní

- **Forward stock (FWS)**

Forward stock se hodnotí pomocí počtu jednotlivých facingů umístěných v regálech maloobchodních jednotek vůči konkurenci. Na základě získaných údajů z předvýzkumu jsem dle vlastní úvahy stanovil kritéria výskytu pro jednotlivé privátní výrobky v procentuálním

vyjádření vůči konkurenčním výrobkům. Kritéria uvádím v přehledných tabulkách v příloze č. 2.

Z pozorovaných výrobků jednotlivých hypermarketů splnily kritéria celkového FWS hypermarkety Globus a Albert u všech výrobků. V hypermarketu Albert se u produktů standardních privátních značek pohyboval celkový FWS v rozmezí od 20 % do 33 %, což bezpečně překročilo stanovenou hranici. Ovšem u výrobků ekonomické privátní značky již Albert nedosahoval tak obdobných výsledků. Může to být způsobeno zejména širokou nabídkou jogurtů a čajů konkurenčních značek. Globus dosáhl u celkového FWS podobných hodnot jak u výrobků ekonomických, tak i u nabídky svých standardních výrobků. Tesco v tomto ukazateli nesplnilo u dvou výrobků stanovenou hranici. Jednalo se o výrobky müsli u standardních privátních značek a také o jogurt u ekonomických značek, což způsobila nedostatečná nabídka a hloubka sortimentu těchto produktů.

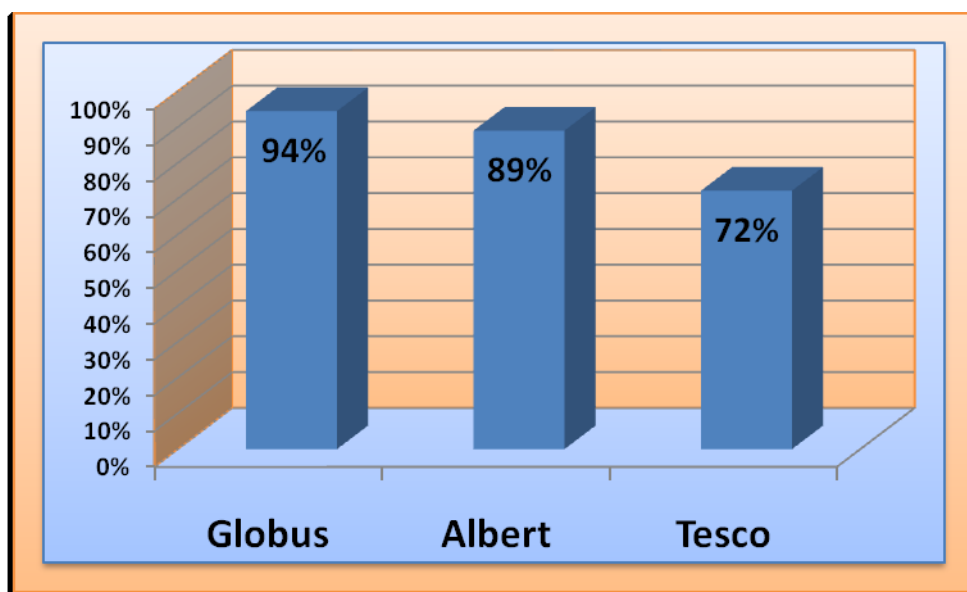
Dále jsem sledoval FWS klíčového sortimentu. Pouze u jednoho výrobku nebylo splněno kritérium, a to u výrobku Jogurt bílý značky Tesco Value. Tento jogurt se v prodejně vůbec nevyskytoval, i když jiné příchutě v podobě doporučeného sortimentu již byly v sortimentu zahrnuty.

Nakonec jsem sledoval FWS doporučeného sortimentu, u kterého jsem rovněž stanovil pro jednotlivé výrobky různá kritéria podle možných variant výrobků konkurenčních značek. Z pozorovacího archu uvedeného v příloze č. 2 vyplývá, že nejlépe dopadl hypermarket Globus. Splnil všechna kritéria, kromě již zmíněného jogurtu. Globus nabízí pouze jogurt bílý. Tesco má rezervy zejména v hloubce nabídky u standardních privátních značek, kde kritérium nebylo splněno hned u dvou výrobků. Hypermarket Albert také nesplnil kritéria u dvou svých výrobků, ovšem zde se jednalo o výrobky ekonomických privátních značek.

### **Inventory index celkem**

Celkový inventory index charakterizuje výskyt produktů v prodejních jednotkách. Vyjadřuje se souhrnem předchozích čtyř ukazatelů vyděleného počtem hodnocených faktorů. Celkový inventory index je nejvyšší u hypermarketu Globus 94 %, na druhém místě se umístil Albert 89 % a již s větším odstupem 17 % na posledním místě Tesco. Co se týká jednotlivých produktů, získaly standardní privátní značky Globus a Albert Quality vždy hodnocení 100 %. Naproti tomu výrobky standardní privátní značky Tesco dosáhly všechny shodného výsledku 67 %, což tvoří největší rozdíl v celkovém inventory indexu. Podrobná tabulka jednotlivých výrobků je součástí přílohy č. 2.

**Obrázek č. 5. 1 Inventory index celkem**



Zdroj: vlastní

### ***Index pozice***

- **Umístění ve výši očí, umístění v pásnu k uchopení**

Tuto podmínku vertikálního umístění jsem rozdělil podle toho, zda se jedná o výrobky ekonomické nebo standardní. U výrobků standardních privátních značek jsem zvolil kritérium vertikálního umístění ve výši očí. Jedná se o nejpřitažlivější zónu, asi ve výšce 150 cm, pro vystavování produktů v rámci vertikálního umístění.

Podmínka vystavení ve výši očí nebyla shodně splněna ve všech z pozorovaných hypermarketů, a to u džusu, který byl pokaždé umístěn ve výši kolen. U zbylých dvou produktů podmínku dodržely v každém případě.

Pro výrobky ekonomických privátních značek jsem určil kritérium umístění v pásnu k uchopení. Pohybuje se v rozmezí od výše kolen po přibližnou výšku 150 cm. Tato podmínka byla splněna opět pouze částečně, jelikož sortiment čajů se nacházel v každém ze zkoumaných hypermarketů vždy v prvním regálu asi 10 cm od podlahy. Přesto, že hypermarket Albert dostal podmínce vystavení u jogurtů, nebyl systém umístění nejvhodnější. Některé druhy jogurtů byly zcela nevýrazné v nabídce a díky malému počtu facingů zanikaly ve srovnání jiných konkurenčních značek.



- **Nepřetržitá řada**

Pro nepřetržitou řadu musí být dodržena podmínka, že nabízené výrobky privátních značek jsou uspořádány v jedné řadě, aniž by došlo k přerušení konkurenčními značkami.

Toto kritérium nebylo u hypermarketu splněno jen ve dvou případech. Jednalo se o papírové kapesníky a čaje. Například Globus třídí čaje podle chutí. V hypermarketu Tesco byla nepřetržitá řada porušena u džusů a džusy privátní značky se velice těžko hledaly. Jiné druhy džusů zcela zanikaly mezi konkurenčními značkami. K porušení podmínky také došlo u jogurtů a čajů, které byly v prodejně uspořádány obdobně jako v hypermarketu Globus. Hypermarket Albert porušil u standardních privátních značek nepřetržitý blok u džusů, ovšem jednalo se zde spíše o nedostatečné doplňování sortimentu. Konkurenční výrobky do tohoto bloku privátních značek nezasahovaly. U ekonomických značek nebylo kritérium splněno u jogurtů a také u čajů. Zejména u jogurtů se jednalo o nesmyslnou prezentaci vlastních výrobků, jak jsem již uvedl výše, jelikož se výrobky špatně identifikovaly a splývaly s konkurenčním sortimentem.

- **FIFO**

Splnění tohoto kritéria je podmíněno dodržením pravidla rotace zásob. Jedná se o situaci, kdy se výrobky, jejichž doba trvanlivosti již brzy vyprší, vystavují na předních místech. Naopak produkty s vyšším datem spotřeby se umísťují do zadní části regálu.

Podmínka rotace zásob byla splněna u všech výrobků každého z hypermarketů, kromě müsli v řetězci Tesco. Zde se jednalo o různé šarže spotřeby špatně uspořádané. Nejvíce jsem se však zaměřil na dodržení této podmínky u jogurtů, které podléhají rychleji zkáze, než ostatní z pozorovaných výrobků. Ovšem u všech jogurtů byla rotace zásob dodržena.

- **Merchandising**

Merchandising neboli uspořádání prodejního místa musí zákazníka zaujmout a přimět ho k nákupu výrobků. Pro splnění této podmínky, musí být zákazník schopen rozpoznat značku produktu a snadno přečíst název. Dále se zde zahrnuje i estetičnost, jež například obsahuje uspořádání a nepoškození výrobků, doplňování výrobků, čistotu, správné označení cen atd.

Nejlépe v ukazateli merchandisingu dopadl opět Globus. Pouze u džusů personál nedostatečně doplňoval výrobky a také se zde objevily nevybalené džusy v krabicích. Jednalo

se o problém nevyskladněných džusů. U všech ostatních produktů privátních značek Globus byla podmínka splněna.

Hypermarket Albert kritéria merchandisingu dodržel pouze u výrobků standardní privátní značky Albert Quality. Ovšem u značky Euro Shopper nedostal podmínky ani u jednoho z pozorovaných výrobků, což zejména způsobilo vyprodání zásob a také horší uspořádání výrobků.

Merchandising svých výrobků měl nejhorší hypermarket Tesco. Pouze v jednom případě došlo ke splnění podmínky, a to u džusů. U ostatních produktů se jednalo o vyprodání zásob, špatnou čistotu nebo dokonce poškozené zboží, které bylo dobře viditelné u výrobků müsli.

- **Sekundární umístění**

Výrobky mohou být prezentovány také v jiných částech prodejní plochy hypermarketu, tedy mimo základní regál s ostatními výrobky. Například se prezentují na stojanech s akčním zbožím, doprodejem nebo v regálech blízko pokladen.

Podmínka sekundárního umístění byla splněna u jednoho výrobku Albert a hned u dvou privátních výrobků Globus. V obou případech se jednalo o jogurty umístěné navíc z boku chladicího boxu směrem do uličky. Globus také nabízel v akci kapesníky přímo v hlavní uličce na velkém stojanu. U privátních výrobků řetězce Tesco jsem sekundární umístění nezpozoroval.

- **Umístění v sekci prodejny**

Prodejnost výrobků jistě ovlivňuje i jejich umístění v prodejně. Všeobecně se dá říci, že po vstupu do prodejny je krátký úsek, v němž se zákazník ještě nekoncentruje na vystavené zboží. Přílišný zájem nebudí ani výrobky vystavené v rozích. Naopak velký zájem upoutá zboží vystavené na místech vystupujících do prostoru nebo umístěné jako první v nákupních regálech.

Nejčastěji bylo kritérium splněno v hypermarketu Albert, kde se hned čtyři ze šesti výrobků soustředily na velmi atraktivním místě. Například müsli a papírové kapesníky standardní privátní značky Albert Quality se prezentovaly v regálu na začátku uličky. Zákazníka tak zboží ihned zaujme. Naproti tomu hypermarkety Globus a Tesco příliš nedbají na vystavování výrobků privátních značek na atraktivnějších místech. Atraktivnost umístění se odvíjí zejména od akčních nabídek.

## Index pozice celkem

Index pozice měří kvalitu vystavení pozorovaných výrobků. Je charakterizován souhrnem vybraných faktorů a následným vydělením počtem kritérií. Z tabulky 5.2 lze vyčíst, že 100 % indexu pozice celkem nedosáhl žádný ze zkoumaných hypermarketů.

Nejvyšší index pozice zaznamenal hypermarket Globus, který získal 64 %, jak můžeme v tabulce vidět. U privátních výrobků řetězec dokonce jednou dosáhl 100 %. Pouze u dvou výrobků byl index menší než 50 %, což odpovídá velice dobrému vystavování privátních výrobků v tomto hypermarketu.

Na druhém místě skončil hypermarket Albert, který měl celkový index pozice 58 %. V tomto případě lze výsledek hodnotit kladně pouze u výrobků standardní privátní značky Albert Quality. Zde byla pozorovaná kritéria z velké části splněna. U privátní značky Euro Shopper nabízené v sortimentu Albert, lze již pozorovat pokles indexu pozice. Albert již tolik nedbá na vystavování svých výrobků spadajících do nejnižší cenové kategorie.

Na pomyslném posledním místě skončil hypermarket Tesco. Index pozice v tomto případě činil pouze 42 %. Nalezl jsem nedostatky zejména v nekvalitním merchandisingu, sekundárním umístění a také v nepřetržité řadě, která komplikovala snadnou identifikaci privátních výrobků. Graf indexu pozice je součástí přílohy č. 2.

**Tabulka č. 5. 2 Index pozice celkem**

Globus							
produkt	umístění ve výši očí	nepřetržitá řada	FIFO	Merchandising	sekundární umístění	umístění v sekci prodejny	Index pozice
Müsli	1	1	1	1	0	0	67%
Džus	0	1	1	0	0	0	33%
Kapesníky	1	0	1	1	1	1	83%
produkt	pásmo k uchopení	nepřetržitá řada	FIFO	Merchandising	sekundární umístění	umístění v sekci prodejny	Index pozice
Kečup	1	1	1	1	0	0	67%
Jogurt	1	1	1	1	1	1	100%
Čaj	0	0	1	1	0	0	33%
1 = splněno, 0 = nesplněno				Celkový index pozice pro výrobky Globus			<b>64%</b>

Tesco							
produkt	umístění ve výši očí	nepřetržitá řada	FIFO	Merchandising	sekundární umístění	umístění v sekci prodejny	Index pozice
Müsli	1	1	0	0	0	1	50%
Džus	0	0	1	1	0	0	33%
Kapesníky	1	1	1	0	0	0	50%
produkt	pásmo k uchopení	nepřetržitá řada	FIFO	Merchandising	sekundární umístění	umístění v sekci prodejny	Index pozice
Kečup	1	1	1	0	0	1	67%
Jogurt	1	0	1	0	0	0	33%
Čaj	0	0	1	0	0	0	17%
1 = splněno, 0 = nesplněno				Celkový index pozice pro výrobky Tesco			<b>42%</b>

Albert							
produkt	umístění ve výši očí	nepřetržitá řada	FIFO	Merchandising	sekundární umístění	umístění v sekci prodejny	Index pozice
Müsli	1	1	1	1	0	1	83%
Džus	0	0	1	1	0	0	33%
Kapesníky	1	1	1	1	0	1	83%
produkt	pásmo k uchopení	nepřetržitá řada	FIFO	Merchandising	sekundární umístění	umístění v sekci prodejny	Index pozice
Kečup	1	1	1	0	0	1	67%
Jogurt	1	0	1	0	1	1	67%
Čaj	0	0	1	0	0	0	17%
1 = splněno, 0 = nesplněno				Celkový index pozice pro výrobky Albert			<b>58%</b>

Zdroj: vlastní

## Index prezentace

### • Individuální ocenění

Pravidlo individuálního ocenění znamená, že všechny výrobky musí mít viditelné označení ceny. Ve většině případů se jedná o ocenění výrobků cenovkou umístěnou na liště regálu.

Individuální ocenění měly všechny výrobky ve zkoumaných hypermarketech. Na všech cenovkách se také nacházela informace o množství výrobku a jejich hmotnosti.

### • Sekundární ocenění

Kromě individuálního ocenění se může vyskytovat i sekundární ocenění. Využívá se převážně v souvislosti s akčními nabídkami a nachází se buď v sektoru produktů, nebo mimo něj. Sekundární ocenění se také objevuje v letácích, na tabulích, plakátech, ve výkladních skříních atd.

Zmíněné ocenění se nejčastěji objevovalo u výrobků privátních značek Albert. Hned u tří výrobků jsem našel sekundární ocenění přímo na prodejně. U müsli se jednalo o stoper s cenou a názvem privátní značky Albert Quality, který byl upevněný svisle, kolmo k regálu a vyčníval do uličky. Podobné sekundární ocenění se nacházelo také u kečupů. U jogurtů

ekonomické privátní značky Euro Shopper se jednalo o akční nabídku umístěnou v uličce na plakátu. Sekundární ocenění se v menší míře nacházelo také v hypermarketu Globus. U dvou pozorovaných produktů privátních značek upozorňovalo na akční nabídku. V hypermarketu Tesco jsem nenašel u zkoumaných výrobků žádné sekundární ocenění. Pouze jsem našel zvýrazněnou cenu výrobků privátních značek v akčních nabídkách. Byla výraznější než u konkurenčních výrobků, ovšem o sekundární ocenění se v tomto případě nejednalo.

- **POP k výrobku a POP mimo výrobek**

POP komunikace tvoří vhodný doplněk prodejní plochy a zahrnuje materiály umístěné na prodejní ploše obchodních forem. Základním úkolem těchto POP materiálů je poskytovat informace a motivovat ke koupi.

Nejvíce POP materiálů jsem pozoroval v hypermarketu Albert a Tesco. Albert vynikal zejména množstvím stoperů a wobblersů upozorňujících na výrobky privátních značek. Také se zde objevovaly POP materiály s motivem cenového komanda. Tuto reklamní kampaň zahájil Albert již minulý rok. POP materiály upozorňovaly na nejlevnější sortiment, tedy především na výrobky privátní značky Euro Shopper. V hypermarketu Tesco se nacházely POP materiály hlavně u výrobků standardní privátní značky Tesco. U značky Tesco Value se jednalo v jednom případě o plakát upozorňující na akční nabídku kečupů. Globus v tomto hodnocení skončil na posledním místě. Pouze u jednoho výrobku byl pozorován POP materiál. V ostatních případech jsem zpozoroval pouze zvýrazněné cenovky nebo nepatrný shelf strip, který se zaklapne do plastové lišty umístěné pod výrobkem. To jsem však nepovažoval za plnohodnotný POP materiál, jelikož byly privátní výrobky takto označené ve většině případů v pozorovaných hypermarketech.

- **Čistota výrobku a prodejní oblasti**

Čistota samotného výrobku a prodejní oblasti je velmi důležitou součástí prezentace výrobků, jelikož špinavé okolí i výrobek může zákazníka od koupě odradit.

Podmínka čistoty byla splněna u všech výrobků v hypermarketu Globus. V hypermarketech Tesco a Albert jsem narazil vždy na dva výrobky, které tuto podmínku nedodržely. V prodejně řetězce Tesco jsem narazil na rozsypané a poházené müsli i jogurty. V případě Alberta šlo o pomačkané obaly čajů a také o poházené či pomíchané jednotlivé druhy kečupů.

- **Akce k výrobku**

Akce k výrobku představuje krátkodobou stimulaci prodeje prostřednictvím množstevních slev, cenových zvýhodnění, dárkových balení apod.

Podmínka akčních nabídek byla splněna u pozorovaných hypermarketů podobně. Vždy alespoň polovina produktů privátních značek měla nálepku akční nebo disponovala jiným zvýhodněním oproti konkurenci.

- **Uspořádání výrobků**

Při pozorování jsem rovněž zjišťoval, zda nejsou výrobky rozházené, otočené názvem dozadu nebo jinak nepřehledně uspořádané.

Podmínku uspořádání bez problémů splnily všechny privátní výrobky Globus a většina výrobků Albert, ovšem překvapilo mě uspořádání výrobků v hypermarketu Tesco. Uspořádání výrobků bylo nedostatečné. Výrobky byly poházené, otočené názvem dozadu nebo zcela chyběly v regálu. Proto pouze dva privátní výrobky Tesca splnily zvolené kritérium.

- **Čitelnost obalu**

Jako posledním kritériem jsem se zabýval čitelností výrobků. Je důležité, aby výrobky byly dostatečně identifikovatelné, písmo na obalu dostatečně velké a psáno českým jazykem.

Dobrá čitelnost obalu byla zjištěna u výrobků privátních značek Albert. Většinou se jednalo o dostatečně velké černé písmo na světlém nebo přímo bílém podkladu. Všechny základní názvy na obalech byly v českém jazyce. Horší čitelnost jsem pozoroval u výrobků Tesco. Konkrétně u džusů byl název napsán anglicky na barevném podkladu a stejně tak u kapesníků. Zde se jednalo o celý anglický popis produktu. U privátních výrobků Globus jsem pozoroval obdobný problém čitelnosti výrobků z důvodů cizího jazyka. V tomto případě se jednalo o německé popisy u výrobků müsli a papírové kapesníky, které patří pod standardní privátní značku Globus.

## **Index prezentace celkem**

Celkový index prezentace měří stupeň prezentace produktů jednotlivých maloobchodů. Vypočte se součtem předem zvolených proměnných, které se vydělí počtem hodnocených faktorů.

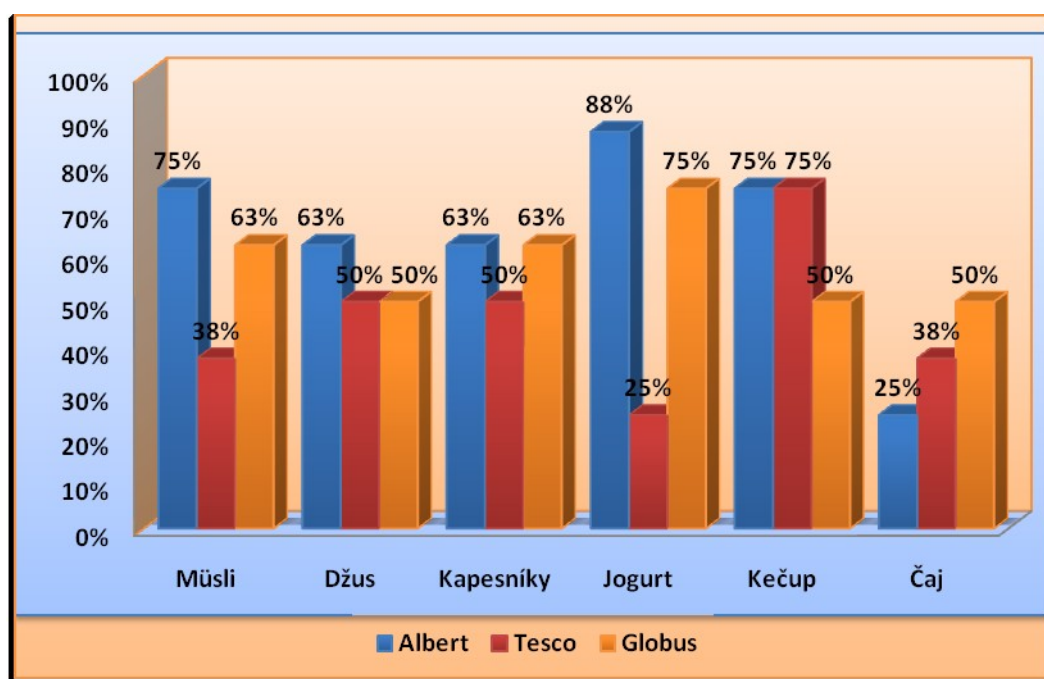
Nejlepšího hodnocení prezentace svých výrobků privátních značek dosáhl hypermarket Albert. Rozdíl oproti dalším zkoumaným hypermarketům vidím zejména

v dobré prezentaci výrobků prostřednictvím POP materiálů, akcích k výrobkům, dobré čitelnosti výrobků a také sekundárním ocenění, které dokáže zákazníka upoutat.

Celkového indexu prezentace 58 % dosáhl hypermarket Globus. Jedná se o dobré hodnocení, jelikož ani jeden ze zkoumaných výrobků neměl index prezentace nižší než 50 %. Rezervy lze ovšem vidět především v nedostatečném počtu POP materiálů k výrobkům nebo i mimo ně.

Čistota výrobků a prodejní oblasti, čitelnost obalu a uspořádání výrobků, to jsou hlavní nedostatky hypermarketu Tesco, který dosáhl hodnocení 46 %. V ostatních kritériích byl srovnatelný s konkurenčními maloobchody. Pro přehlednost jsem vytvořil graf indexů prezentace jednotlivých privátních produktů, který je na obrázku 5.2. Je z něj jasné vidět, že nejvyšších hodnot dosahuje již zmíněný hypermarket Albert, naopak nejnižší hodnoty byly pozorovány u privátních výrobků hypermarketu Tesco. Graf celkového indexu prezentace jednotlivých hypermarketů je součástí přílohy č. 2.

**Obrázek 5. 2 Indexy prezentace jednotlivých privátních produktů**



Zdroj: vlastní

### ***Total Shopscore Index***

Tento Index představuje závěrečnou sumarizaci pozorovaných údajů a vypovídá o kvalitě procesů v maloobchodních jednotkách. Total Shopscore Index (TSI) se vypočte jako geometrický průměr indexu Inventory, Pozice a Prezentace.

**Tabulka č. 5. 3 Přehled všech zjištěných indexů**

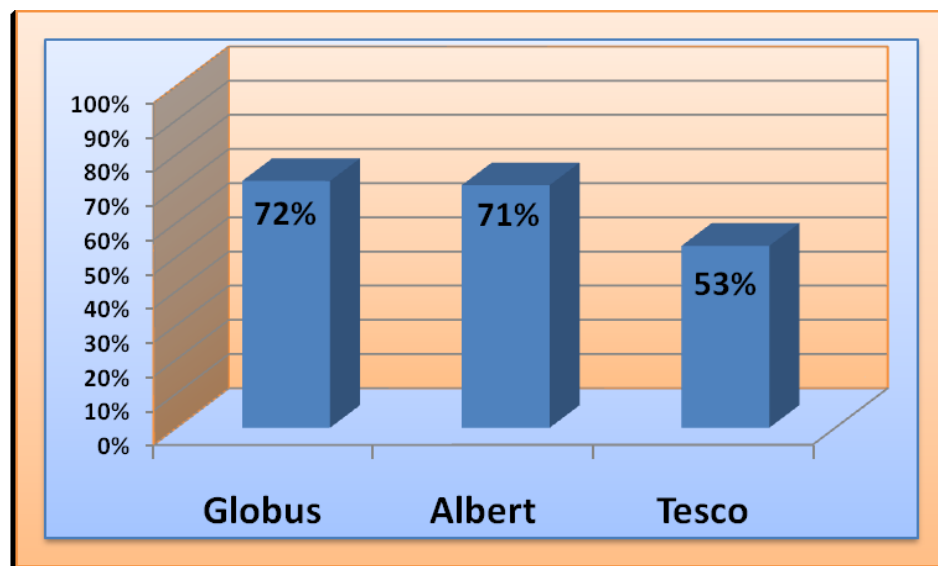
Prodejna	Inventory index	Index pozice	Index prezentace	Total shopscore index
Globus	94%	64%	58%	72%
Tesco	72%	42%	46%	53%
Albert	89%	58%	65%	71%

Zdroj: vlastní

Nejlépe hodnocen byl ve všech prodejnách Inventory index. Je to dáno přítomností klíčového a doporučeného sortimentu u většiny výrobků privátních značek. Naopak nejhorší hodnocení dosáhl index pozice. Příčinou může být charakter privátních výrobků. Výhodnější pozice zabírají značkové produkty. Za tuto pozici si firmy připlácí.

Podíváme-li se na jednotlivé hypermarkety, nejlepšího TSI indexu dosáhl hypermarket Globus. O pouhé procento méně získal Albert. Tyto hypermarkety měly téměř stejné hodnocení, ovšem výrazně se lišily v hodnocení indexů pozice a indexů prezentace. Zatímco lepšího indexu pozice dosáhl hypermarket Globus, lepší prezentaci svých privátních výrobků měl hypermarket Albert.

**Obrázek č. 5. 3 Total Shopscore index**



Zdroj: vlastní

Nejhorší hodnocení indexu TSI získal hypermarket Tesco. Tesco zaostávalo především v umisťování svých výrobků vůči konkurenci, nekvalitním merchandisingu a celkovém prezentování svých výrobků. S pozorovacího archu je také patrný horší TSI



u výrobků standardní privátní značky Tesco. Index se u všech těchto výrobků pohybuje okolo 50 %. Tabulka jednotlivých celkových TSI indexů výrobků je součástí přílohy č. 2.

## 5.2.2 Analýza dotazování

### *Identifikační otázky*

Základní soubor pro dotazování tvořili všichni obyvatelé Olomouckého kraje. Dotazování jsem provedl na vzorku dvou set respondentů. Pro výběr respondentů jsem zvolil techniku kvótního výběru. Do vzorku byli vybíráni respondenti tak, aby vzorek reprezentoval rozložení kvótních znaků (pohlaví a věk) v základním souboru.

Pohlaví a věk tedy byl dán kvótním výběrem. Odpovídalo více žen, než mužů. Nejčastěji zastoupená věková skupina byla ve věku od 26 do 35 let, jak je vidět v tabulce č. 5.4.

Co se týká složení domácností, 45 % respondentů žije se svým manželem/manželkou. Domácnosti v kombinaci s manželem/manželkou a dětmi jsou mezi respondenty zastoupeny 20 %. Dále více než 17 % respondentů žije s rodiči a 19 % s partnerem či partnerkou. 18 % respondentů žije v domácnosti samo.

**Tabulka č. 5. 4 Výsledky identifikačních otázek**

<b>Pohlaví:</b>	muži	49,00%
	ženy	51,00%
<b>Věk:</b>	16 - 25 let	16,50%
	26 - 35 let	19,00%
	36 - 45 let	16,50%
	46 - 55 let	15,50%
	56 - 65 let	16,00%
	66 let a více	16,50%
<b>Domácnost:</b>	rodiči	17,50%
	manželem/manželkou	45,00%
	partnerem/partnerkou	19,00%
	dětmi	23,00%
	sám	18,00%
<b>Příjem:</b>	do 10 000 Kč	26,00%
	10 001 - 15 000 Kč	36,50%
	15 001 - 20 000 Kč	23,50%
	20 001 - 25 000 Kč	11,00%
	více než 25 000 Kč	3,00%

Zdroj: vlastní

Zajímalo mě také složení příjmů spotřebitelů, kteří maloobchodní značky nakupují. Nejvíce respondentů zařadilo svůj čistý měsíční příjem do rozmezí 10 001 – 15 000 Kč a to ve více než 36 %. O necelých 10 % méně respondentů uvedlo příjem do 10 000 Kč za měsíc.

Do kategorie příjmů v intervalu 15 až 20 tisíc Kč se řadí necelých 24 % dotazovaných. Do kategorií nad 20 000 Kč se počítá pouze 14 % respondentů. Výsledky identifikačních otázek znázorňuje tabulka číslo 5.4.

### ***Četnost nákupů v maloobchodech***

Z grafu četností nákupů v maloobchodě, který je součástí přílohy č. 3, lze vyčíst, že nejčastěji respondenti nakupují 1 krát za týden. Tuto možnost zvolilo více než 32 % dotázaných. Následovala odpověď vícekrát za týden, která získala pouze o necelá 2 % méně. 1 krát za 14 dní chodí respondenti do maloobchodů nakupovat v 23,5 %. Méně než jednou do měsíce navštěvuje maloobchod 12 % respondentů.

### ***Znalost a koupě privátních značek vybraných maloobchodních řetězců***

Jelikož byl výzkum primárně zaměřen na hodnocení vybraných privátních značek, nejprve jsem se respondentů dotázal, jestli privátní značky vůbec znají a zda je kupují. Respondenti odpovídali vesměs kladně. 74 % zná a kupuje výrobky privátních značek. Dalších více než 13 % výrobky privátních značek zná, ovšem je nekupuje. 12,5 % odpovědělo záporně na obě možnosti, tedy privátní značky nezná a nekupuje.

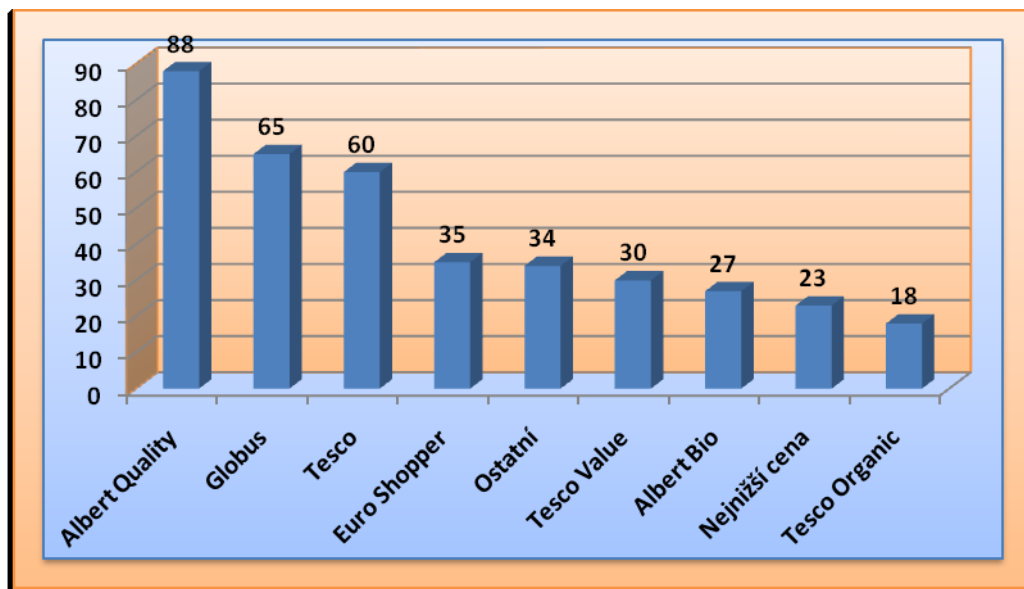
V této otázce jsem se také zaměřil na rozdíly v hodnocení mužů a žen. Výrobky privátních značek zná a kupuje 70 % mužů, ovšem více než 16 % dotázaných mužů výrobky privátních značek nezná a tudíž i nekupuje. Ženy znají a kupují výrobky privátních značek v 77 %, vůbec nezná a nekupuje pouze 9 % žen. Na první pohled je patrný rozdíl ve znalosti privátních značek u mužů a žen. Odlišnosti lze přisoudit skutečnosti, že nakupovat častěji chodí stále více žen, které tak mají větší šanci se s výrobky privátních značek seznámit. Grafy k této otázce jsou součástí přílohy č. 3.

### ***Jaké privátní značky respondenti znají***

Další otázka v dotazníku se týkala spontánní znalosti privátních značek. Zajímalo mě, na jaké privátní značky si respondenti nejčastěji vzpomenou. Nejvíce zazněla privátní značka Albert Quality, a to v 88 případech. Jako druhá nejčastěji jmenovaná byla privátní značka Globus, kterou respondenti uvedli 65 krát. O 7 četností méně získala privátní značka Tesco. Z ekonomických privátních značek si dotazovaní v nejvíce případech vzpomněli na značku Euro Shopper, následovala značka Tesco Value. Nejméně ze zkoumaných privátních značek uváděli respondenti ekonomickou privátní značku Nejnižší cena, kterou zmínili pouze ve 23 případech. Je zajímavé, že častěji než ekonomickou privátní značku Globus uváděli

respondenti bio privátní značku Albert Bio. V 18 případech byla také uvedena bio privátní značka Tesco Organic.

**Obrázek č. 5.4 Jaké maloobchodní privátní značky respondenti znají**



Zdroj: vlastní

### ***Četnost nákupu výrobků privátních značek***

Jak lze vyčíst z grafu četností nákupu výrobků privátních značek, který je součástí přílohy č. 3, respondenti nakupují privátní značky nejčastěji jednou za týden. Poté jsou téměř stejně zastoupené kategorie vícekrát za týden a jednou za dva týdny. Vícekrát za týden nakupuje tyto výrobky více než 28 % a jednou za dva týdny pouze o 1 % méně respondentů.

Četnosti nákupů v této otázce jsou velmi podobné četnostem nákupu obecně v maloobchodě. Pro maloobchodníky je to dobrá informace, jelikož při návštěvě zákazníka s velkou pravděpodobností dojde ke koupi výrobku privátní značky. Procenta četnosti nákupu výrobků privátních značek jsou pouze vyšší u odpovědi nákupu 1 krát za dva týdny. Zde činí rozdíl 6,5 %.

### ***V jakém z hypermarketů v Olomouci respondenti nakupují***

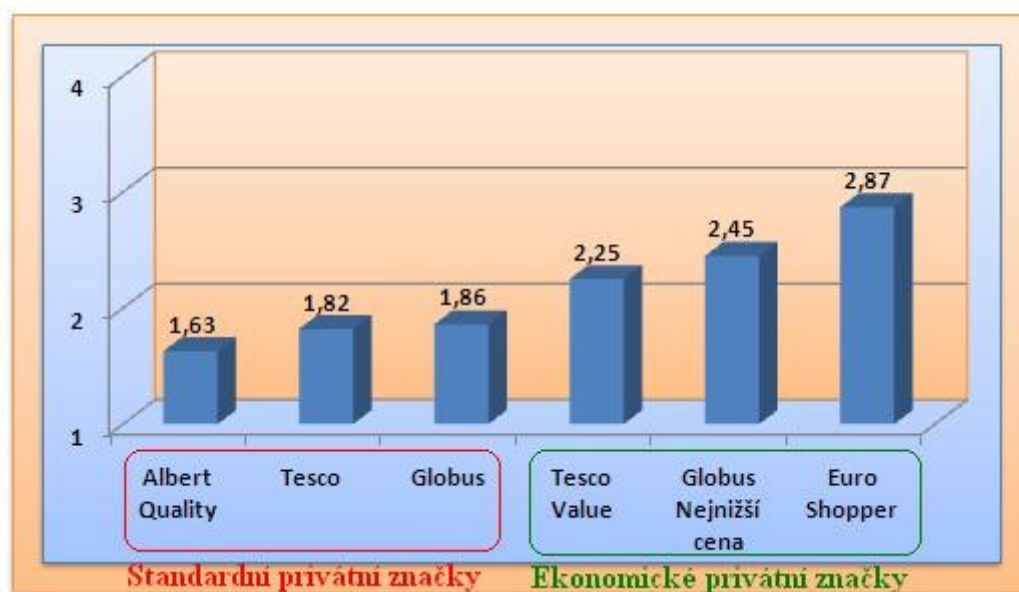
V otázce číslo 5 uváděli respondenti, v jakém ze zkoumaných hypermarketů v Olomouci nakupují. Albert hypermarket uvedlo 96 respondentů, respektive více než 64 %. Daleko méně respondentů uvedlo, že nakupují v hypermarketech Globus 49 % a Tesco 46,6 %. Sledoval jsem také kombinaci odpovědí, pokud jsou respondenti zákazníky více maloobchodů najednou. Zákazníků všech zkoumaných hypermarketů bylo v mém výzkumu

pouze 8 %. Alespoň ve dvou nakupuje hned 48 % dotázaných. Nejčastější kombinaci představuje nákup v hypermarketech Albert a Globus. Grafické znázornění otázky číslo 5 je součástí přílohy č. 3.

### ***Hodnocení vzhledu log vybraných privátních značek respondenty***

Zkoumal jsem také hodnocení vzhledu samotných log ekonomických a standardních privátních značek vybraných společností. Nejlepšího hodnocení ze standardních privátních značek dosáhla značka Albert Quality. Jak vidíme na obrázku č. 5.5, respondenti ji hodnotili průměrnou známkou 1,63, kdy známka 1 znamenala, že se značka líbí a naopak 4 nelíbí. Privátní značky Tesco a Globus hodnotili respondenti podobně průměrným hodnocením 1,82 respektive 1,86. Z ekonomických privátních značek se nejvíce líbila privátní značka Tesco Value, respondenti ji hodnotili průměrnou známkou 2,25. Naopak nejhoršího hodnocení vůbec dosáhla privátní značka Euro Shopper patřící maloobchodnímu řetězci Albert. 69 % respondentů se spíše nebo vůbec nelíbí.

**Obrázek č. 5.5 Hodnocení vzhledu log privátních značek**



Zdroj: vlastní

Jednoduchost provedení loga se u dotazovaných projevila kladným hodnocením privátní značky Albert Quality. Naopak ekonomickou privátní značku Albertu Euro Shopper si zákazníci vůbec nespojovali s daným hypermarketem. Logo se jim spíše nelíbilo, proto bylo ze všech log hodnoceno nejhůře. Loga standardních privátních značek jsou stejná jako loga společností, se kterými se zákazníci setkávají již řadu let. To se také mohlo odrazit na lepším hodnocení právě této skupiny privátních značek.

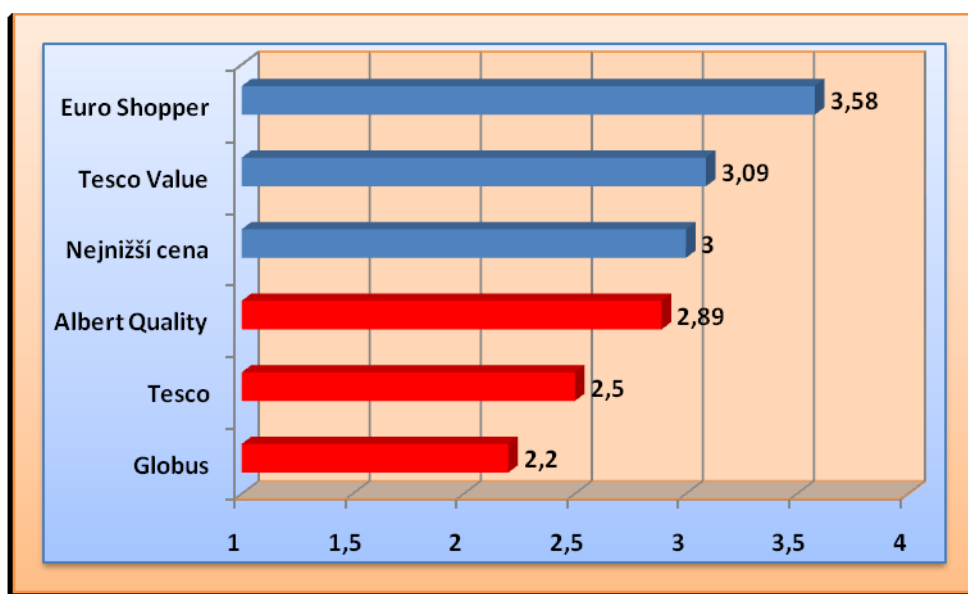
### ***Získávání informací o privátních značkách***

Dotazoval jsem se také, kde zákazníci nejčastěji získávají informace o daných privátních značkách. Téměř 48 % se informuje z reklamních letáků. 33 % zákazníků hledá informace o privátních značkách přímo na prodejně. Vyhledávání informací o výrobcích privátních značek prostřednictvím internetu využívá pouze 10 % respondentů. Možnost získání informací od známých uvedlo 9 %. Vyhodnocení poskytuje graf získávání informací o privátních značkách umístěný v příloze č. 3.

Téměř polovina dotázaných upřednostňuje jako zdroj informací o privátních značkách reklamní tiskoviny společností. V současné době tuto formu propagace využívají všechny velké maloobchodní řetězce u nás. Nepřehlédnutelná je také informovanost v samotných prodejnách. Internetové stránky jako zdroj informací mnoho respondentů nevyužívá, i když připojení domácností k síti neustále stoupá.

Dále jsem také chtěl zjistit, jak hodnotí informovanost o produktech privátních značek lidé nad 66 let věk. Jelikož jde o zákazníky v důchodovém věku, jsou pro ně informace o výrobcích velmi důležité a podpoří tak jejich váhavá a nejistá rozhodnutí. Z obrázku 5.6 je jasné, že nejlépe hodnoceny byly standardní privátní značky. Vůbec nejlepšího výsledku dosáhla privátní značka Globus. Lidé nad 66 let ji hodnotili průměrnou známkou 2,2. Naopak nejhůře hodnotí informovanost o výrobcích ekonomické privátní značky Euro Shopper. Ta dosáhla průměrné známky 3,58.

**Obrázek č. 5.6 Jak hodnotí informovanost o výrobcích lidé nad 66 let věku**



Zdroj: vlastní

### ***Významnost a spokojenost s faktory jednotlivých privátních značek***

Otázky číslo 6 a 7 jsem vyhodnotil pomocí pozičních map. Týkaly se významnosti a spokojenosti respondentů s vybranými faktory jednotlivých privátních značek. Opět jsem zvolil ekonomické a standardní privátní značky. Poziční mapu lze charakterizovat jako grafické znázornění významnosti jednotlivých faktorů privátních značek a spokojenost respondentů s nimi. Dvě hlavní osy mapu rozdělují na čtyři kvadranty. Osa „x“ měří významnost faktorů při nákupu výrobků privátních značek a osa „y“ spokojenost s těmito faktory. Osy „x“ a „y“ se vždy protínají ve svých středech.

Respondenti měli seřadit významnost faktorů od nejvýznamnějšího po nejméně významný. U spokojenosti s jednotlivými faktory hodnotili respondenti na škále od 1 do 5, kdy jednička znamenala spokojenost a pětka nespokojenost s daným faktorem.

#### **• Globus**

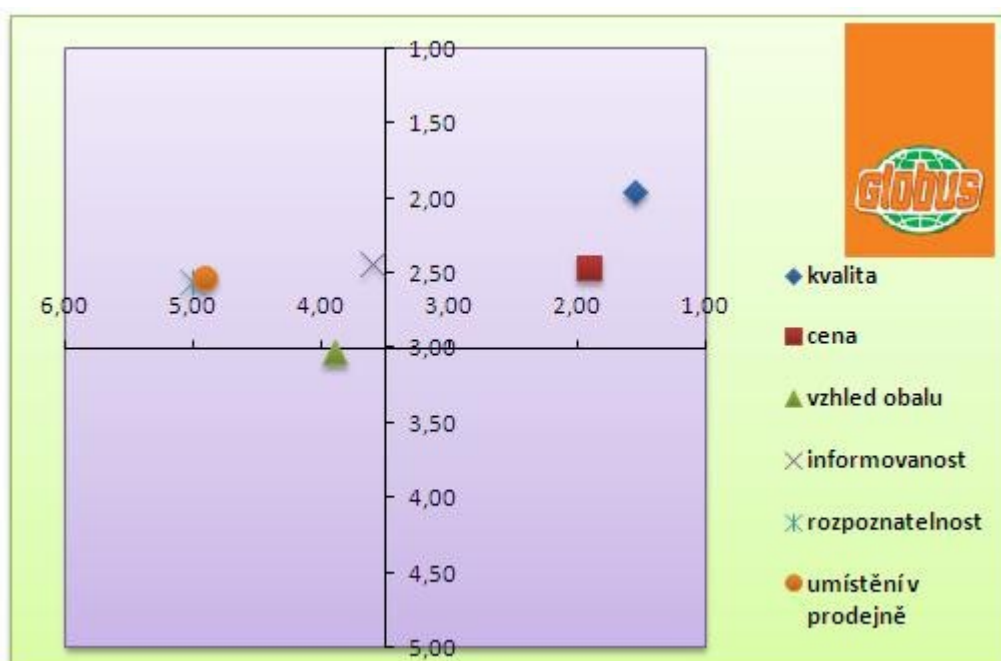
Jako první jsem vyhodnotil pozici privátní značky Globus. V pravém horním kvadrantu poziční mapy privátní značky Globus se nacházely dva faktory, a to kvalita a cena. Jedná se o tzv. motivátory. Respondenti tyto faktory vnímají jako velmi významné a jsou s nimi spokojeni. Ovšem z mapy lze vyčíst, že kvalita je u této značky hodnocena daleko lépe než cena, se kterou jsou zákazníci spokojeni méně.

Faktory v levém horním kvadrantu se na základě teoretických poznatků označují za tzv. přeinvestované faktory. V tomto případě se zde nacházely hned 3 faktory, a to umístění v prodejně, informovanost a rozpoznatelnost v nabídce. Tyto faktory dosahovaly v rámci hodnocení relativně nízké významnosti, ovšem hrají v marketingové strategii společnosti významnou roli.

V levém dolním kvadrantu se objevil pouze jeden faktor, a to vzhled obalu. Faktory umístěné v tomto kvadrantu nazýváme marginální příležitosti. Jsou charakteristické nízkou spokojeností i významností. Společnost Globus by měla zvýšit své investice do návrhů nových obalů a jejich vzhledu, aby je zákazníci začali vnímat lépe.

Poslední kvadrant obsahuje faktory konkurenčních příležitostí. V případě privátní značky Globus je tento kvadrant prázdný.

**Obrázek č. 5.7 Poziční mapa značky Globus**

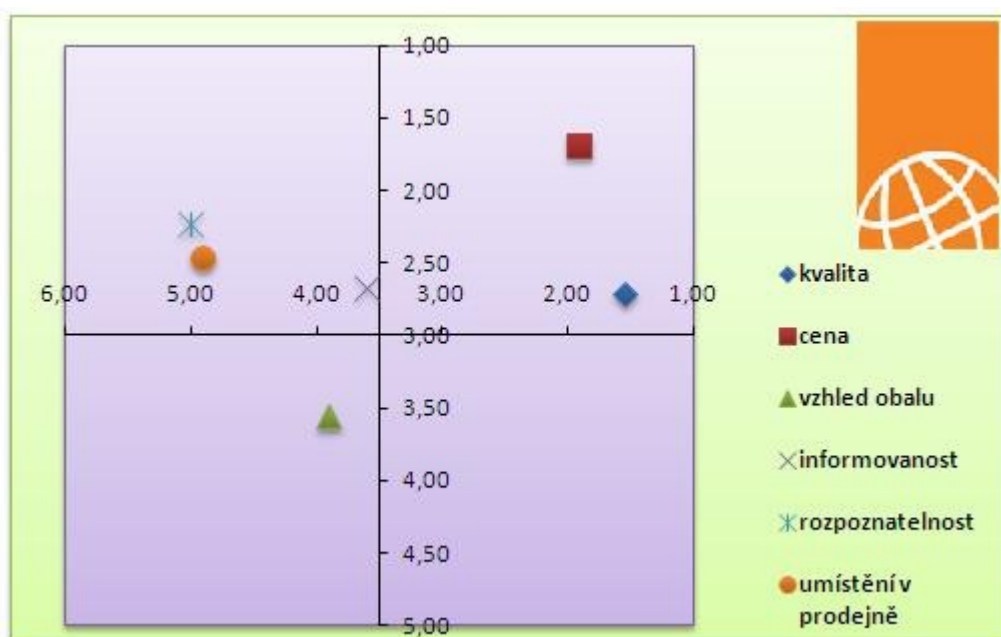


Zdroj: vlastní

- **Nejnižší cena**

Následující poziční mapa se týká opět maloobchodu Globus. Jedná se ovšem o ekonomickou privátní značku Nejnižší cena. Výsledky se v tomto případě výrazně nelišily od standardní značky Globus. Pouze spokojenost s cenou výrobků je výrazně výše v prvním kvadrantu než u značky Globus. Zákazníci jsou mnohem spokojenější s cenou než s kvalitou výrobků privátní značky Nejnižší cena. Odlišnosti vidíme i u spokojenosti se vzhledem obalu. Ten se nachází ve třetím kvadrantu mnohem níže než u značky Globus. Spokojenost se vzhledem obalu hodnotí zákazníci průměrnou známkou 3,56. Je to výrazně horší hodnocení než u standardní značky. Společnost by se měla snažit zlepšit vzhled obalů u obou svých privátních značek.

**Obrázek č. 5.8 Poziční mapa značky Nejnižší cena**



Zdroj: vlastní

- **Albert Quality**

V případě poziční mapy značky Albert Quality se výsledky oproti standardní privátní značce Globus lišily v rozložení jednotlivých faktorů v kvadrantech. V jednom případě došlo k přesunutí faktorů mezi kvadranty oproti značce Globus.

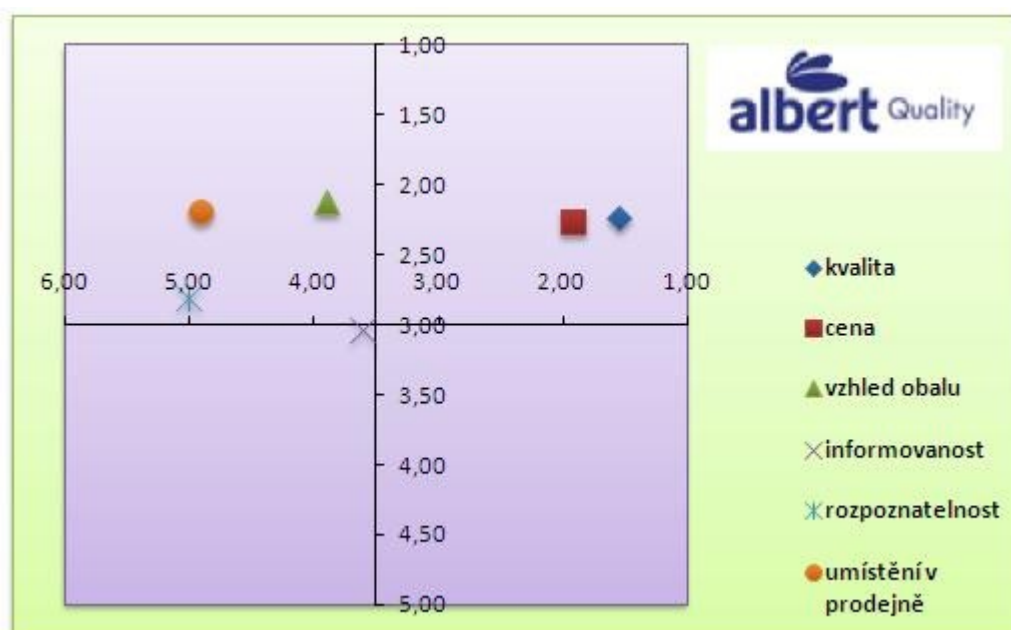
V horním kvadrantu se nachází opět faktory ceny a kvality, jedná se tedy o tzv. motivátory. Zákazníci zde také hodnotí lépe kvalitu než cenu, ovšem rozdíl není již tak patrný. Cena je hodnocena o dvě desetiny lépe než v případě privátní značky Globus.

Ve druhém kvadrantu, kde se nachází přeinvestované faktory, můžeme nalézt faktory umístění v prodejně, rozpoznatelnost v nabídce a také vzhled obalu, který se u značky Globus nacházel ve třetím kvadrantu. Zákazníci hodnotili vzhled obalu u této privátní značky vůbec nejlépe ze všech hodnocených privátních značek, což je velice dobrý výsledek pro společnost Albert.

Ve třetím kvadrantu se nachází pouze faktor informovanosti o produktech, který hodnotí zákazníci nejhůře, a proto se jedná o tzv. faktor marginální příležitosti. Zákazníci jej nepovažují za příliš důležitý, ovšem nejsou s ním spokojeni. Společnost Albert by měla poskytovat více informací o svých výrobcích privátních značek a tím vylepšit hodnocení informovanosti.



**Obrázek č. 5.9 Poziční mapa značky Albert Quality**



Zdroj: vlastní

- **Euro Shopper**

U poziční mapy ekonomické privátní značky Euro Shopper se nacházely jednotlivé faktory ve všech kvadrantech.

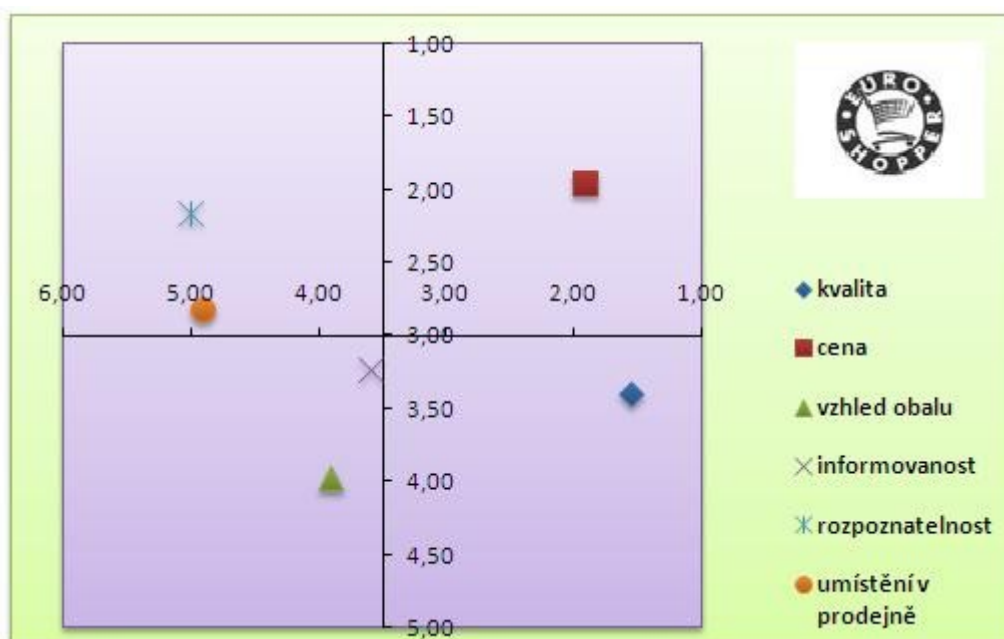
V prvním kvadrantu se objevil na základě hodnocení respondentů faktor ceny, který vypovídá o vysoké úrovni spokojenosti i významnosti.

Jako nejvýznamnější faktor uvádějí respondenti kvalitu výrobku. V případě značky Euro Shopper je kvalita hodnocena nejhůře ze zkoumaných privátních značek. Proto také leží v kvadrantu konkurenčních příležitostí. Společnost Albert by měla zvýšit kvalitu svých výrobků tak, aby se tento faktor posunul do kvadrantu motivátorů, jako u ostatních privátních značek.

Mezi přeinvestované faktory ležící ve druhém kvadrantu u této značky patří rozpoznatelnost produktů v nabídce a také umístění v prodejně. S těmito faktory jsou zákazníci relativně spokojeni, ovšem nepovažují je za velmi významné.

V levém dolním kvadrantu leží dva faktory marginálních příležitostí, a to vzhled obalu a informovanost o produktu. Vzhled obalu hodnotí respondenti u ekonomických privátních značek hůře než u standardních značek, proto musí i zde společnost Albert investovat do vzhledu obalu výrobků ekonomické řady.

**Obrázek č. 5.10 Poziční mapa značky Euro Shopper**



Zdroj: vlastní

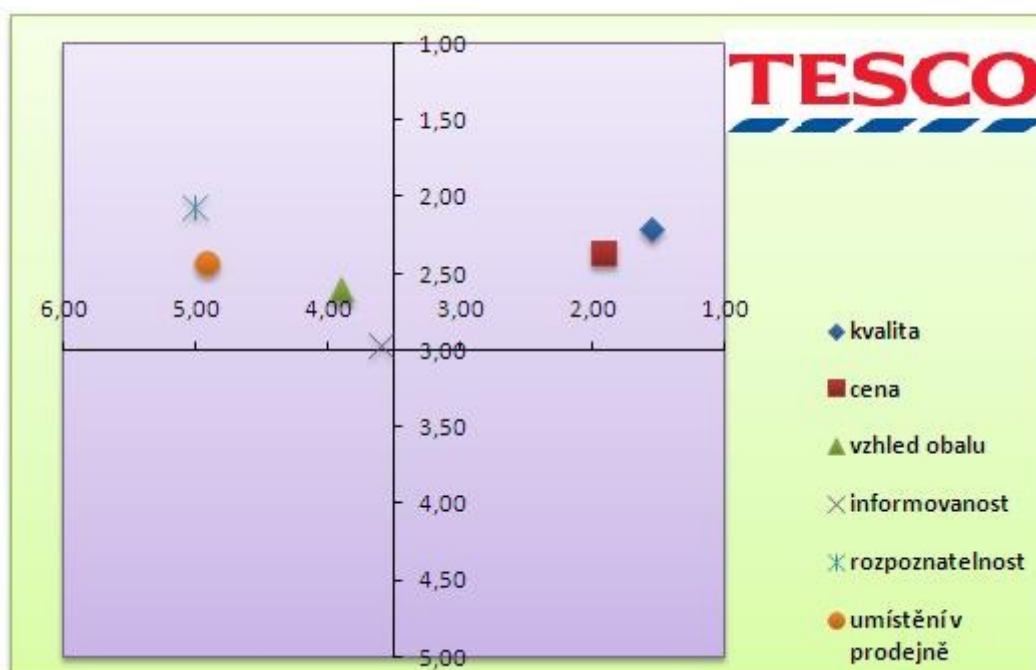
- **Tesco**

Podobného hodnocení faktorů své standardní privátní značky dosahuje společnost Tesco. Všechny faktory se nacházejí v horní polovině poziční mapy a jsou tedy hodnoceny nadprůměrně.

V prvním kvadrantu se nacházejí opět dva motivátory v podobě ceny a kvality. V případě značky Tesco je hodnocena lépe kvalita než cena. Tohoto jevu jsme si mohli všimnout u všech standardních privátních značek. Je to dáno vyšší kvalitou výrobků a také jejich vyšší cenou oproti výrobkům ekonomických značek zaměřených primárně na nízkou cenu.

Druhý kvadrant obsahuje všechny ostatní zkoumané faktory. Jedná se o rozpoznatelnost v nabídce, umístění v prodejně, vzhled obalu a informovanost o produktu. Respondenti byli s těmito faktory spokojeni, i když dosahují relativně nízké významnosti a řadí se mezi přeinvestované faktory. Ovšem na silně konkurenčním trhu mají velký význam jako součást marketingové strategie.

**Obrázek č. 5.11 Poziční mapa značky Tesco**



Zdroj: vlastní

- **Tesco Value**

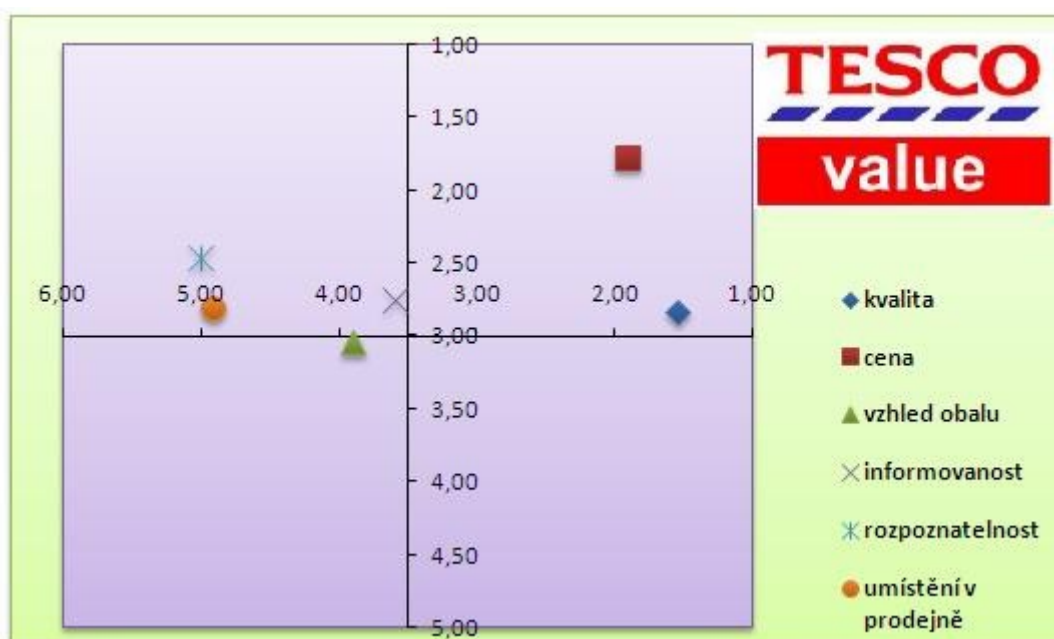
Poslední poziční mapa patří ekonomické privátní značce Tesco Value. Poziční mapa je podobná jako u ekonomické značky Nejnižší cena, ale i zde vidíme menší odlišnosti.

První kvadrant obsahuje stejné faktory kvality a ceny, stejně jako v případě značky Nejnižší cena. Faktory jsou na této poziční mapě posunuty níže, což znamená, že hodnocení respondentů je horší než u značky Nejnižší cena.

Podíváme-li se na přeinvestované faktory ve druhém kvadrantu, hodnotí je respondenti opět hůře v porovnání s ekonomickou privátní značkou Nejnižší cena. V případě rozpoznatelnosti v nabídce je rozdíl hodnocení necelé dvě desetiny a u faktoru umístění výrobků v prodejně čtyři desetiny.

Vzhled obalu u značky Tesco Value je nejlépe hodnoceným faktorem ze všech ekonomických privátních značek. Ve třetím kvadrantu se nachází těsně pod osou „x“, což naznačuje, že jej respondenti hodnotí průměrně. Společnost Tesco by se měla snažit zachovat vzhled obalu, nebo se jej snažit ještě vylepšit, aby dosáhl větší spokojenosti u svých zákazníků.

**Obrázek č. 5.12 Poziční mapa značky Tesco Value**



Zdroj: vlastní

### 5.3 Návrhy a doporučení

Z výsledků pozorování lze vyčíst, že nejlepšího hodnocení dosáhly produkty privátních značek hypermarketu Globus a o pouhé procento za ním se umístily výrobky Albert. V pozorování nejhůře dopadly privátní výrobky Tesco. Co se týká jednotlivých privátních značek, které jsem rozdělil na ekonomické a standardní, dosáhly nejlepšího ohodnocení standardní privátní značky Albert Quality, Globus a také ekonomická značka Nejnižší cena. Naopak nejméně kritérií splnily značky Tesco Value, Tesco a Euro Shopper. Jelikož byl celý výzkum zaměřen na těchto šest základních privátních značek zvolených maloobchodů, snažil jsem se navrhnout zlepšení pro nesplněné faktory každé z nich.

V druhé části výzkumu jsem se zaměřil na hodnocení privátních značek samotnými zákazníky. Výsledky zde nejsou tak jednoznačné. Lze ovšem konstatovat, že ekonomické privátní značky hodnotí zákazníci hůře, než standardní, a to u všech pozorovaných řetězců. I v této oblasti jsem se pokusil navrhnout jistá zlepšení pro management u každé privátní značky.

#### Globus

Z výzkumu vyplynulo, že společnost dobře informuje své zákazníky o produktech svých privátních značek. U standardní ekonomické značky dokonce respondenti uvedli,

že jsou s informovaností spokojeni ze všech privátních značek nejvíce. Ovšem v porovnání kvality a ceny je patrné, že kvalitu této značky hodnotí zákazníci daleko lépe než cenu. Může to být způsobeno chybějícími akčními nabídkami. Proto bych managementu doporučoval věnovat více pozornosti právě akčním nabídkám svých výrobků. Akční nabídku produktů privátních značek bych každý týden obměňoval a zveřejňoval v reklamních tiskovinách společnosti. Na prodejně také chybí více POP materiálů ať už ke standardní řadě výrobků, tak i k ekonomickým privátním výrobkům. Doporučil bych managementu společnosti používat více druhů podpory prodeje pro obě značky, např. závěsné poutače, podlahovou reklamu nebo využít tzv. stopery ohraničující prostor privátních značek. Pro zákazníky se tak tyto produkty stanou viditelnější. Navrhoval bych také spojit výrobky s významnou osobností, a tak zvýšit image výrobků, jak se to povedlo konkurenčním řetězcům, které jsem již jmenoval v charakteristice trhu. Například u společnosti Makro činil nárůst prodeje, spojený se zapojením známé tváře propagující výrobky privátní značky, až o 10 %. Vedení Globusu bych doporučil volit mezi sportovci, o kterých je všeobecně známo, že dbají o svoji životosprávu a kvalitně se stravují. Společnost Globus by měla alespoň částečně zapracovat na sekundárním umístění svých výrobků, které nebylo dostatečné ve srovnání s konkurencí. Návštěvníci hypermarketu budou mít větší šanci se s produkty setkat. Na závěr bych pro standardní značku Globus navrhoval zvýšenou pozornost managementu k čitelnosti obalů u jednotlivých výrobků. Hned ve dvou případech jsem se setkal s názvy v německém jazyce, které mohou vyvolat v zákaznících jistou dávku nedůvěry. Bylo by proto žádoucí názvy přeložit do českého jazyka a vyhnout se tak negativním reakcím u svých zákazníků.

U privátní značky Nejnižší cena bych společnosti doporučil zvýšit pozornost k obalům a logu u této řady. Zákazníci vzhled loga a obalu hodnotili podprůměrně. Je proto důležité věnovat se vývoji vzhledu obalů a loga ekonomické řady svých produktů. Navrhoval bych oranžový obal oživit ještě jednou barvou korespondující se samotnou společností. Ze třetí otázky v dotazníku, která byla zaměřena na zjištění spontánní znalosti privátních značek, vyplynulo, že respondenti buď neznají ekonomickou privátní značku Nejnižší cena, nebo nerozlišují mezi značkou Globus a značkou Nejnižší cena. Může to být způsobeno podobností obou log značek a chybějícím názvem Nejnižší cena u ekonomické značky. Navrhoval bych, proto přidat k logu ekonomické značky právě její název a tak jednotlivé řady výrobků jednoznačně rozlišil. Mohlo by to vést i k větší známosti samotné privátní značky mezi zákazníky.

## Albert hypermarket

V hypermarketu Albertu respondenti podle výzkumu nakupují nejčastěji. Celkově výrobky privátních značek maloobchodního řetězce mají správné umístění na prodejně, jejich obaly jsou dobře čitelné a prodejní oblast, kde se nacházejí produkty privátní značky, je čistá.

Značka Albert Quality je u respondentů nejznámější, o čemž svědčí vysoké procento vybavení právě této značky v rámci otázky zaměřené na spontánní znalost privátních značek. Pro management je to povzbuzující zpráva, jelikož privátní značky zákazník dobře zná a případná marketingová kampaň může mít větší efekt s nižšími náklady. V případě standardní privátní značky hodnotili zákazníci lépe kvalitu než cenu, stejně jako u značky Globus. Proto bych doporučil managementu společnosti více dbát na argumentaci důležitosti kvality těchto výrobků. Například prostřednictvím ochutnávek nebo tematických bloků v reklamních novinách, ze kterých zákazníci nejčastěji získávají informace o privátních značkách. I v případě výrobků značky Albert Quality jsem ovšem nepozoroval žádné sekundární umístění výrobků. Proto bych také navrhoval vystavovat akční výrobky Albert Quality v hlavní uličce nebo při vstupu do prodejny. Co se týká vzhledu obalu a samotného loga mohu jen managementu doporučit zachování jeho vzhledu, jelikož jej zákazníci hodnotili ze všech nejlépe. I na samotné prodejně jsou výrobky Albert Quality dobře rozpoznatelné a jejich obaly dobře čitelné.

Mnohem horšího hodnocení dosáhla ekonomická značka Albertu Euro Shopper. Ve výzkumu jsem na prodejně narazil na problém nepřetržité řady, horší čistoty prodejního místa a horšího doplňování výrobků značky Euro Shopper. Výrobky privátní značky jsou lépe viditelné, když jsou stejné výrobky v jedné řadě. Například u jogurtů byly jednotlivé druhy této značky rozmístěny po celém regálu, a tak zanikly v nabídce konkurenčních výrobků. Doporučil bych managementu výrobky vystavovat vedle sebe a dodržovat nepřetržitou řadu. U ekonomické řady jsem také vyzoroval nepříliš pečlivé doplňování zboží a horší čistotu prodejní oblasti. Je proto nezbytné pravidelně kontrolovat oblast nejlevnějších výrobků, o které mají zákazníci zájem. Zaměstnanci by měli regály pravidelně doplňovat skladovými zásobami a především dbát na čistotu prodejního místa. V dotazníkovém šetření byla kvalita u této značky nejhorší ze všech zkoumaných. Nacházela se v poziční mapě jako jediná v kvadrantu konkurenčních příležitostí. Zákazníci kladou větší důraz na kvalitu, což potvrzuje i významnost tohoto faktoru, kterou mu přikládají. Doporučil bych společnosti Albert, aby vytvářela větší tlak na výrobce produktů Euro Shopper a tím zvýšila jejich kvalitu. Vzhled obalu výrobků Euro Shopper i samotné logo hodnotili respondenti hůře než

u standardní značky Albert Quality. Proto bych navrhoval investovat do vzhledu obalu výrobků ekonomické řady. Ke zvýšení atraktivnosti obalu ovšem může přispět i pouhá úprava loga Euro Shopper, jelikož se zákazníkům nelíbí a při dotazování si dokonce respondenti logo nespojovali se společností Albert. Doporučoval bych k názvu přidat slogan s názvem Albert, např. „Albert ekonomická cena“ po obvodu kulatého loga Euro Shopper.

## **Tesco**

Produkty privátních značek Tesco hodnotili zákazníci jako dobře rozpoznatelné v nabídce hypermarketu. Respondenti vnímají vzhled obalu a loga jako nadprůměrný v porovnání s konkurencí. Nedostatky byly zejména u prezentování produktů přímo na prodejně. Jedná se především o špatné uspořádání výrobků a jejich nedostatečné doplňování, čistotu oblasti a umístění svých výrobků vůči konkurenci.

Standardní privátní značka Tesco byla dobře prezentována na prodejně prostřednictvím POP materiálů a také její produkty hodnotili respondenti jako dobře rozpoznatelné. Chyběl zde ovšem lepší merchandizing, jelikož docházelo k vyprodání zásob, poškození a poházení zboží. Doporučil bych managementu společnosti dbát více na čistotu a prezentování svých výrobků na prodejně, a tím předejít zhoršení image privátních výrobků. Z pozorování bych vyvozoval další doporučení týkající se čitelnosti obalů standardní řady výrobků Tesco. Nápis a složení z čelní strany výrobků je ve většině případů psáno anglicky a není proto jasné, o jaký výrobek se jedná, případně o jakou příchut' nebo druh produktu. Doporučil bych stejně jako u společnosti Globus alespoň hlavní nápis produktu uvádět v českém jazyce.

U ekonomické řady privátních produktů Tesco Value byly nedostatky zejména v nedostatečné podpoře prodeje v podobě POP materiálů, které byly použity především pro prezentování standardní řady privátních výrobků. Navrhoval bych proto managementu více se zaměřit u ekonomické řady na slevové či akční ceny a tím docílit jak podpory prodeje, tak i s tím souvisejícího sekundárního ocenění. Podíváme-li se na hodnocení faktorů kvality a ceny, byly na poziční mapě posunuty níže než u ekonomické značky Globusu Nejnižší cena. Z toho vyplývá, že spokojenost zákazníků byla horší. Aby se povědomí o kvalitě zvýšilo, mohla by společnost pořádat promoční akce týkající se právě privátní značky Tesco Value, popřípadě zvýšit prodejnost prostřednictvím množstevních slev, výherních kupónů a soutěží o ceny. V rámci personálních možností bych také doporučil ochutnávky těchto výrobků.

Efektivnější a selektivnější přístup k marketingovým akcím a promoakcím privátních značek může dlouhodobě podpořit image řetězce a posílit věrnost zákazníků.



## 6 Závěr

Privátní značky maloobchodních řetězců jsou v posledních letech stále oblíbenější u zákazníků. Dostávají se více do povědomí, protože se s nimi setkáváme při každém nákupu ve většině maloobchodů v České republice. V posledních letech také došlo k velkému rozšíření portfolia nabízených produktů pod hlavičkou privátních značek. Zákazník má dnes již na výběr z nepřeberného množství potravinového i nepotravinového sortimentu. Mezi největší maloobchodní prodejny nabízející výrobky privátních značek u nás patří hypermarkety. Za téma své diplomové práce jsem si zvolil analýzu konkurence maloobchodních značek, kterou jsem zaměřil právě na tento maloobchodní formát.

Zajímalo mě, jak si vybrané řetězce stojí na maloobchodním poli v této oblasti. Cílem mé diplomové práce bylo analyzovat konkurenci vybraných maloobchodních značek. Pro srovnání jsem si vybral privátní značky tří hypermarketů, které se nacházejí v Olomouci, a to maloobchodní řetězce Globus, Albert a Tesco. Soustředil jsem se zejména na analyzování úrovně kvality prodeje jejich privátních výrobků v maloobchodních jednotkách, dostupnost a šíři sortimentu, dále pozici a celkovou prezentaci produktů privátních značek, způsob umístění těchto výrobků v prodejně a v neposlední řadě jsem zjišťoval vnímání jednotlivých atributů značek samotnými spotřebiteli. Marketingový výzkum byl rozdělen do dvou částí. První část tvořilo pozorování v již zmíněných hypermarketech v Olomouci. Druhá část spočívala v dotazníkovém šetření mezi obyvateli Olomouckého kraje.

Na základě provedeného výzkumu jsem shrnul výsledky analýzy a navrhl jistá doporučení pro jednotlivé společnosti, která vycházela z hlavních zjištěných nedostatků. Doporučení se zejména týkala jednotlivých atributů značek, propagace výrobků a podpory prodeje.

Hypermarketu Globus jsem doporučil věnovat více pozornosti akčním nabídkám svých výrobků, dále využívat nové druhy POP materiálů, jako jsou závěsné poutače, podlahová reklama nebo využít tzv. stopery ohraničující prostor privátních značek. Také jsem navrhnul spojit privátní výrobky s významnou osobností a tak zvýšit image výrobků. K logu ekonomické řady Nejnižší cena jsem doporučil přidat její název, který může zvýšit rozpoznatelnost a povědomí o této řadě. Managementu společnosti Albert jsem na základě výsledků doporučil více informovat o svých privátních značkách, jelikož zákazníci s tímto faktorem nebyli spokojeni. Například jsem navrhnul realizovat více ochutnávek nebo zařazení tematických bloků v reklamních novinách, vystavovat akční výrobky Albert Quality v hlavní

uličce i při vstupu do prodejny. Pro ekonomickou řadu jsem navrhl přidat k logu slogan s názvem maloobchodního řetězce Albert pro jasnou identifikaci výrobků a lepší image. Nakonec jsem také doporučil společnosti Tesco klást větší důraz zaměstnanců na čistotu a prezentování privátních výrobků na prodejně. Pro lepší orientaci zákazníků jsem doporučil managementu přeložit nápisy na obalech standardní řady privátních produktů do českého jazyka. Další doporučení se týkala zlepšení propagace či povědomí o privátních výrobcích prostřednictvím slevových a akčních cen, množstevních slev, výherních kupónů nebo soutěží o ceny.

Český spotřebitel se již naučil výrobky privátních značek nakupovat a lze očekávat, že poptávka po nich bude neustále stoupat, jako je tomu v západoevropských zemích. Je proto důležité, aby řetězce u nás neustále pozorovaly svou konkurenci a flexibilně reagovaly na jejich novinky a inovace na poli privátních značek. Aby se maloobchodník udržel na českém trhu s privátními značkami, měl by své výrobní řady sledovat a rozšiřovat o nové produkty, kterými osloví všechny skupiny zákazníků.

## Seznam doporučené literatury

1. AAKER, A. D., MCLOUGHLIN, D. *Strategic Market Management: Global Perspectives*, John Wiley and Sons Ltd., 2010. 368 s. ISBN 978-0-470-68975-2.
2. BURSTINER, I. *Základy maloobchodního podnikání*. Přel. L. Janečková. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 880 s. ISBN 80-85605-55-4.
3. HES, A., *Velkoobchod a maloobchod*, Praha: Reprografické studio PEF ČZU, 2004. 138 s. ISBN 80-213-1163-0.
4. HESKOVÁ, M. *Category management*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2006. 184 s. ISBN 80-7259-049-9.
5. HITT A. M., IRELAND R. D., HOSKISSON E. R., *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, LEAP Publishing Services, Inc., 2009, 389 s. ISBN 978-0-324-65559-9.
6. CHERNATONY, D. L. *Značka: Od vize k vyšším ziskům*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 332 s. ISBN 978-80-251-2007-1.
7. KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. Přel. M. Pěničková, M. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
8. KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
9. KOTLER, P.; WONG V.; SAUNDERS, J.; ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
10. KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
11. LINCOLN, K., THOMASSEN, L. *Private label: turning the retail brand threat into your biggest opportunity*, British Libraty, 2008, 320 s. ISBN 978 0 7494 5027 4.
12. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. Grada Publishing, Praha. 2009. 196 s. 978-80-247-2986-2.
13. PORTER, E. M. *Konkurenční výhoda*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.

14. VELČOVSKÁ, Š.; MARHOUNOVÁ, M. *Marketingové pojetí značky*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. 51 s. ISBN 80-248-0934-6.
15. VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Psychologie reklamy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5.
16. VYSEKALOVÁ J., *Psychologie spotřebitele: jak zákazníci nakupují*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 283 s. ISBN 80-247-0393-9.

### Internetové zdroje

17. JEDLIČKA, Petr. *Maloobchodní prodejci využívají v komunikaci letáky a podporu v místě prodeje. E15* [online]. 2010, 21. 12. 2010 [cit. 2011-1-25]. Dostupný z WWW: <http://strategie.e15.cz/prilohy/s-retail/maloobchodni-prodejci-vyuzivaji-v-komunikaci-letaky-a-podporu-v-miste-prodeje>.
18. KERN, Ivan. *Které národy rády mluví o svém vztahu ke značkám. Marketing journal* [online]. 2010, 1. 11. 2010 [cit. 2010-11-25]. Dostupný z WWW: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/ktere-narody-rady-mluvi-o-svem-vztahu-ke-znackam\\_\\_s302x7445.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/ktere-narody-rady-mluvi-o-svem-vztahu-ke-znackam__s302x7445.html).
19. MECHURA, Lubomír. *ACNielsen - V ČR loni mírně vzrostl podíl privátních značek. Marketing a media* [online]. 2011, 2. 2. 2011 [cit. 2011-02-25]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/c1-49721600-v-cr-loni-mirne-vzrostl-podil-privatnich-znacek>.
20. <<http://www.globus.cz/cs/nase-vyroby.html>> [cit. 2010-11-25].
21. <<http://corporate.itesco.cz/profil.html>> [cit. 2010-11-26].
22. <<http://www.itesco.cz/vlastni-znacky.html>> [cit. 2010-11-26].
23. <<http://www.albert.cz/nase-znacka/privatni-znacky/index.html>> [cit. 2010-11-05].
24. <<http://corporate.itesco.cz/tiskova-zprava.html?id=731>> [cit. 2011-02-25].
25. <<http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/home>> [cit. 2010-10-25].
26. <[http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/inflace\\_v\\_listopadu\\_2010](http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/inflace_v_listopadu_2010)> [cit. 2010-11-27].
27. <<http://www.olomouc.eu/phprs/view.php?cislocclanku=2011010304>> [cit. 2010-11-27].
28. <<http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1082&lng=CZ&ctr=203>> [cit. 2010-11-25].

29. <<http://zpravy.e15.cz/nazory/rozhovory/spar-by-se-mel-v-cesku-do-stat-do-plusu-behem-dvou-az-tri-let>> [cit. 2010-11-28].
30. <<http://www.albert.cz/o-nas/pro-novinare/tiskove-zpravy/albert-snizil-spotrebu-plastovych-tasek.html>> [cit. 2011-02-13].
31. <<http://www.globus.cz/cs/ekologicke-prostredky.html>> [cit. 2011-03-20].
32. <<http://corporate.itesco.cz/tiskova-zprava.html?id=516>> [cit. 2011-02-14].
33. <<http://www.novinky.cz/kariera/218510-praci-pro-123-lidi-nabidne-novy-hypermarket-tesco-v-boskovicich.html>> [cit. 2011-02-02].
34. <<http://www.globus.cz/globus-olomouc/pro-dodavatele.html>> [cit. 2011-02-14].
35. <<http://www.albert.cz/o-nas/pro-dodavatele/obecne-informace/index.html>> [cit. 2011-01-25].
36. <<http://corporate.itesco.cz/tiskova-zprava.html?id=465>> [cit. 2011-01-20].
37. <<http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1136&lng=CZ&ctr=203>> [cit. 2011-02-15].
38. <[http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000\\_d&&article\[id\]=49786230](http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article[id]=49786230)> [cit. 2011-01-24].
39. <<http://strategie.e15.cz/prilohy/s-retail/privatni-znacky-na-vzestupu>> [cit. 2011-03-05].

## **Ostatní zdroje**

40. KRBOVÁ, P. *Přednášky z předmětu Řízení maloobchodu*, zimní semestr 2011

## Seznam zkratek

a. s.	-	akciová společnost
apod.	-	a podobně
atd.	-	a tak dále
B2B	-	business to business
CO <sub>2</sub>		oxid uhličitý
č.	-	číslo
ČR	-	Česká republika
Kč	-	Koruna česká
km <sup>2</sup>	-	kilometr čtvereční
k.s.	-	komanditní společnost
mil.	-	milion
m <sup>2</sup>	-	metr čtvereční
např.	-	na příklad
obr.	-	obrázek
PR	-	public relations
Sb.	-	sbírky
s. r. o.	-	společnost s ručením omezeným
str.	-	strana
tab.	-	tabulka
tj.	-	to je
tzv.	-	tak zvané
tis.	-	tisíc
%	-	procenta

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové práce**

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 29. dubna 2011

.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Politických vězňů 13, 779 00 OLOMOUC